

***FINANCING RISK MANAGEMENT IMPLEMENTATIONS TO IMPROVE
PERFORMANCE OF ISLAMIC MICRO
FINANCE INSTITUTION***

(Case of Baitul Maal Wa Tamwil in Kudus)

Skripsi

Untuk memenuhi sebagai prasyarat

Mencapai derajat Sarjana SI

Program Studi Manajemen



Disusun oleh :

Dewi Ajeng Firda Aisyiah

30401800075

FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

SEMARANG

2023

HALAMAN PENGESAHAN

***FINANCING RISK MANAGEMENT IMPLEMENTATIONS TO IMPROVE
PERFORMANCE OF ISLAMIC MICRO FINANCE INSTITUTIONS
(Case of Baitul Maal Wa Tamwil in Kudus)***

Disusun oleh :

Dewi Ajeng Firda Aisyiah

NIM. 30401800075

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 2 November 2023

Pembimbing,

Prof. Drs. Widiyanto, M.Si., Ph.D

NIK. 210489018

**FINANCING RISK MANAGEMENT IMPLEMENTATIONS TO IMPROVE
PERFORMANCE OF ISLAMIC MICRO FINANCE INSTITUTIONS**

(Case of Baitul Maal Wa Tamwil in Kudus)

Disusun Oleh :
Dewi Ajeng Firda Aisyiah
30401800075

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 27 Oktober 2023

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji

Prof. Drs. Widiyanto M.Si., Ph.D
NIK. 210489018

Dr. Moeh Zulfa, MM
NIK. 210486011

Prof. Dr. Mutamimah, SE., M.Si.
NIK. 210491026

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Tanggal

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M
NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dewi Ajeng Firda Aisyiah

NIM : 30401800075

Menyatakan bahwa, skripsi dengan judul ***“FINANCING RISK MANAGEMENT IMPLEMENTATIONS TO IMPROVE PERFORMANCE OF ISLAMIC MICRO FINANCE INSTITUTION (Case of Baitul Maal Wa Tamwil in Kudus)”*** adalah hasil karya sendiri.

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau Sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara mengambil atau meniru kalimat atau symbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah – olah sebagai tulisan saya sendiri dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, saya tiru, saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulisnya.

Saya bersedia menarik skripsi yang saya ajukan, apabila terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah – olah tulisan saya sendiri. Saya juga bersedia bila gelar ijazah yang diberikan oleh universitas dibatalkan.

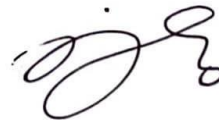
Semarang, 2 November 2023

Dosen Pembimbing,

Prof. Drs. Widlyanto, M.Si., Ph.D

NIK. 210489018

Yang Memberi Pernyataan,



Dewi Ajeng Firda Aisyiah

NIM. 30401800075

ABSTRAK

***FINANCING RISK MANAGEMENT IMPLEMENTATIONS TO IMPROVE
PERFORMANCE OF ISLAMIC MICRO FINANCE INSTITUTIONS
(Case of Baitul Maal Wa Tamwil in Kudus)***

Dewi Ajeng Firda Aisyiah

NIM : 30401800075

Mahasiswa S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, Indonesia

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan model dan dampak manajemen risiko terhadap pembiayaan terhadap penurunan masalah pembiayaan dan mengetahui faktor-faktor dalam pengelolaan risiko pembiayaan. Penelitian ini adalah penelitian lapangan dan jenis data yang digunakan adalah kualitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Baitul Maal Wa Tamwil di Kabupaten Kudus, Jawa Tengah. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 4 Baitul Maal Wa Tamwil dengan Teknik pengambilan sampel *purposive sampling*. Metode pengumpulan data nya dengan melakukan wawancara dan studi dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model manajemen risiko pembiayaan yang diterapkan oleh BMT untuk mengatasi masalah pembiayaan yang bermasalah, terdapat pengawas internal dan eksternal untuk menjalankan tugas dalam pengawasan pembiayaan pada BMT dan nasabahnya. Untuk mengatasi risiko pembiayaan BMT melakukan penjadwalan ulang, rekondisi, dan penyitaan.

Kata Kunci: Implementasi Manajemen Risiko, Risiko Pembiayaan

ABSTRACT

***FINANCING RISK MANAGEMENT IMPLEMENTATIONS TO IMPROVE
PERFORMANCE OF ISLAMIC MICRO FINANCE INSTITUTIONS
(Case of Baitul Maal Wa Tamwil in Kudus)***

Dewi Ajeng Firda Aisyiah

NIM : 30401800075

Mahasiswa S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, Indonesia

This study aims to discover a model and the impact of risk management on financing towards reducing financing issues and understanding the factors involved in financing risk management. This study is a field research using qualitative data. The population in this study is the Baitul Maal Wa Tamwil in Kudus Regency, Central Java. The sample size consists of 4 Baitul Maal Wa Tamwil institutions selected through purposive sampling. Data collection was conducted through interviews and documentary analysis. The results of this research indicate that the risk management model applied by the BMT to address problematic financing involves both internal and external oversight mechanisms to manage financing oversight within the BMT and its customers. To mitigate financing risks, the BMT implements rescheduling, reconditioning, and collateral seizure techniques.

Keyword: Risk Management Implementation, Financing Risk

KATA PENGANTAR

Assalaamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas karunia dan nikmat-Nya yang luar biasa, karena atas kuasa-Nya lah penulis bisa menyelesaikan penelitian skripsi ini.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Drs. Widiyanto, M.Si., Ph.D selaku dosen pembimbing yang telah membimbing penulis dengan sangat baik serta dengan sangat sabar mengarahkan penulis dalam menuntaskan penelitian ini.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M selaku Kepala Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung
4. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu sebagai bekal dalam penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh Narasumber dari pihak BMT di Kabupaten Kudus yang telah bersedia berbagi informasi yang luar biasa dan rela meluangkan waktunya yang sangat berharga untuk diwawancarai guna kepentingan skripsi ini.
6. Seluruh staff Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah membantu dalam urusan administrasi dan akademis.

7. Keluarga tercinta, Bapak Subadi, Ibu Sulimah, Adek Muhammad Guntur Dewa Saputra yang senantiasa memberikan semangat, motivasi, dukungan, serta do'a terbaiknya.
8. Teman – teman kelas EC Manajemen 2018 yang telah menemani dan memberikan dukungan ilmu selama masa perkuliahan.
9. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari masih terdapat banyak keterbatasan dan kekurangan dalam penulisan skripsi ini, karena memang sejatinya tidak ada manusia yang sempurna. Oleh karena itu, penulis membutuhkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan penelitian skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan ilmu bagi pembaca serta memberikan ide bagi peneliti atau implementasi di masa mendatang.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Semarang, 2 November 2023



Dewi Ajeng Firda Aisyiah

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UGGAH KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II	11
KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Kajian Teori	11
2.1.1 Baitul Maal Wa Tamwil.....	11
2.1.2 Pengertian Baitul Maal Wa Tamwil	12
2.1.3 Prinsip dan Ciri – Ciri Baitul Maal Wa Tamwil	13
2.1.4 Pengertian Risiko.....	15
2.1.5 Pengertian Manajemen Risiko	17
2.1.6 Proses Manajemen Risiko	18
2.1.7 Urgensi Manajemen Risiko terhadap Keberlangsungan Baitul Maal Wa Tamwil	20
2.1.8 Manajemen Risiko Pembiayaan terhadap Lembaga Keuangan Mikro Syariah	22
2.1.9 Seleksi Nasabah.....	24
2.1.10 Standard Operating System Pembiayaan.....	25
2.1.11 Pembiayaan Bermasalah.....	26
2.1.12 Dewan Pengawas Pembiayaan.....	28
2.2 Kerangka Pikir	28

BAB III.....	33
METODE PENELITIAN	33
3.1 Jenis Penelitian.....	33
3.2 Populasi dan Sampel	33
3.3 Data dan Sumber Data	34
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	35
3.4.1 Wawancara.....	35
3.4.2 Studi Dokumentasi.....	36
3.5 Teknik Analisis Data	36
BAB IV.....	38
4.1 Deskripsi Narasumber.....	39
4.2 Hasil Penelitian	40
4.2.2 Struktur Organisasi BMT.....	41
4.2.3 Jenis - Jenis Pembiayaan BMT	42
4.2.4 Proses Seleksi Nasabah di BMT	45
4.2.5 Pihak Yang Menangani Proses Seleksi Calon Nasabah BMT.....	48
4.2.6 Keputusan Pemberian Pembiayaan Kepada Nasabah di BMT	49
4.2.7 Pemberlakuan <i>Standart Operational Procedure</i> (SOP) dalam Proses Pembiayaan untuk Mencegah Risiko Pembiayaan Bermasalah.....	50
4.2.8 Kelebihan dan Kekurangan Pembiayaan BMT yang Telah Diberikan Kepada Nasabah	56
4.2.9 Proses Pengawasan Kegiatan Bisnis Terhadap BMT dan Nasabah ..	59
4.2.10 Pihak Yang Terlibat Dalam Pelaksanaan Pengawasan Pembiayaan Yang Dilakukan Terhadap BMT Dan Nasabah.....	61
4.2.11 Pelaksanaan Pengawasan Pembiayaan Yang Dilakukan Terhadap BMT Dan Nasabah Untuk Mencegah Risiko Pembiayaan Bermasalah	63
4.2.12 Pendampingan Atau Pembinaan Kegiatan Bisnis Terhadap Nasabah	66
4.2.13 Pihak Yang Berperan Dalam Pendampingan Atau Pembinaan Kegiatan Bisnis Nasabah.....	69
4.2.15 Keterlibatan Fungsi Dewan Risiko Terhadap Pemberian Pembiayaan Yang Dilakukan Oleh BMT	70
4.2.16 Fungsi Yang Dilakukan Oleh Dewan Risiko Terhadap BMT Untuk Mencegah Risiko Pembiayaan Bermasalah	71
4.2.17 Dampak Dari Pengelolaan Risiko Pembiayaan Terhadap Penurunan Risiko Pembiayaan Bermasalah.....	73

4.2.18 NPF Di BMT Pada 5 Tahun Terakhir	75
4.2.19 Pihak Yang Paling Berperan Untuk Menurunkan NPF Di BMT....	77
4.2.20 Faktor – Faktor Yang Dipertimbangkan Dalam Menekan NPF	78
4.2.21 Kelebihan Dan Kekurangan Memberikan Penjadwalan Ulang Akad, Rekondisi, Serta Penyitaan Jaminan Terhadap Nasabah	80
4.2.22 Perkembangan Aset Di BMT.....	83
4.2.23 Tingkat Profit Yang Dihasilkan Oleh BMT	84
4.2.24 Keterkaitan Antara Kinerja BMT Dengan Manajemen Risiko Pembiayaan	84
4.3 Pembahasan.....	85
BAB V.....	96
5.1 Kesimpulan.....	96
5.2 Saran	99
5.3 Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang	100
DAFTAR PUSTAKA	102



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Deskripsi Narasumber.....	39
Tabel 2 Usia Bmt	40
Tabel 3 Struktur Organisasi Bmt	41
Tabel 4 Jenis - Jenis Pembiayaan Bmt	42
Tabel 5 Proses Seleksi Nasabah Di Bmt.....	45
Tabel 6 Pihak Yang Menangani Proses Seleksi Calon Nasabah Di Bmt.....	48
Tabel 7 Keputusan Pemberian Pembiayaan Kepada Nasabah Di Bmt.....	49
Tabel 8 Pemberlakuan Sop Dalam Proses Pembiayaan	50
Tabel 9 Kelebihan Dan Kekurangan Pembiayaan Bmt Yang Telah Diberikan Kepada Nasabah	Error! Bookmark not defined.
Tabel 10 Proses Pengawasan Kegiatan Bisnis Terhadap Bmt Dan Nasabah	59
Tabel 11 Pihak Yang Terlibat Dalam Pelaksanaan Pengawasan Pembiayaan Yang Dilakukan Terhadap Bmt Dan Nasabah	61
Tabel 12 Pelaksanaan Pengawasan Pembiayaan Yang Dilakukan Terhadap Bmt Dan Nasabah Untuk Mencegah Risiko Pembiayaan Bermasalah...	63
Tabel 13 Pendampingan Atau Pembinaan Kegiatan Bisnis Terhadap Nasabah.....	66
Tabel 14 Pihak Yang Berperan Dalam Pendampingan Atau Pembinaan Kegiatan Bisnis Terhadap Nasabah	69
Tabel 15 Dewan Risiko Bagi Bmt	70
Tabel 16 Keterlibatan Fungsi Dewan Risiko Terhadap Pemberian Pembiayaan Yang Dilakukan Oleh Bmt.....	70
Tabel 17 fungsi Yang Dilakukan Oleh Dewan Risiko Terhadap Bmt Untuk Mencegah Risiko Pembiayaan Bermasalah.....	71
Tabel 18 Dampak Dari Pengelolaan Risiko Pembiayaan Terhadap Penurunan Risiko Pembiayaan Bermasalah	73
Tabel 19 Npf Di Bmt Pada 5 Tahun Terakhir	75
Tabel 20 Pihak Yang Paling Berperan Untuk Menurunkan Npf Di Bmt.....	77
Tabel 21 Faktor – Faktor Yang Dipertimbangkan Dalam Menekan Npf	78
Tabel 23 Perkembangan Aset Di Bmt.....	83
Tabel 24 Tingkat Profit Yang Dihasilkan Oleh Bmt.....	84
Tabel 25 Keterkaitan Antara Kinerja Bmt Dengan Manajemen Risiko Pembiayaan.....	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	32
Gambar 4.1 Model Manajemen Risiko Pembiayaan	128



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan sektor keuangan berperan penting dalam pertumbuhan ekonomi (Al Fathan & Arundina, 2019). Hal ini juga diperkuat oleh (Bencivenga & Smith, 1991) yang menegaskan bahwa perkembangan sektor keuangan merupakan salah satu faktor strategis yang dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi dalam jangka Panjang. Seiring berjalannya waktu dan sektor keuangan yang semakin berkembang, keuangan Syariah juga terus mengalami perkembangan apabila dibandingkan dengan keuangan konvensional karena pada dasarnya keuangan Syariah memegang prinsip bagi hasil dan bagi risiko (Ho et al., 2014). Dewasa ini, keuangan Syariah telah menjadi sebuah sistem keuangan yang mengalami peningkatan pesat dalam dunia perekonomian. Hal ini didukung oleh banyaknya negara – negara dengan masyarakat yang mayoritas beragama islam yang mana gaya hidupnya kurang sesuai dengan sistem keuangan konvensional yang senantiasa mengedepankan pembayaran bunga secara eksplisit. (Tabash & Dhankar, 2014).

Sebagai negara yang mayoritas penduduknya beragama islam seperti di Indonesia, Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) memiliki potensi tinggi dalam memobilisasi dana di kalangan masyarakat untuk mengentaskan kemiskinan (Kassim, 2016). Dalam menunjang perkembangan keuangan Syariah, di Indonesia sendiri terdapat *Baitul Mal*

Waa Tamwil (BMT) yang mana merupakan Lembaga keuangan Syariah yang dihadirkan sebagai gerakan ekonomi masyarakat yang berlandaskan asas keuangan serta kegiatannya sesuai dengan landasan prinsip – prinsip koperasi. Peraturan BMT secara mendetail diatur dalam Keputusan Menteri Koperasi Usaha Kecil dan Menengah No.91 Tahun 2004 (Kepmen No. 91 /KEP /M.KUKM /IX /2004). Dalam ketentuan tersebut, BMT disebut sebagai Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS). Melalui ketentuan tersebut, maka BMT yang dapat beroperasi secara resmi di wilayah Republik Indonesia adalah BMT yang berbadan hukum koperasi serta memiliki izin operasional yang telah dikeluarkan oleh Kementerian Koperasi Usaha Kecil dan Menengah atau departemen yang sama di masing – masing wilayah.

Dalam BMT terdapat beberapa hal yang unik jika dibandingkan dengan LKMS di Indonesia lainnya, salah satunya yaitu menggunakan pendekatan berbasis kekeluargaan yang mana sangat cocok diterapkan di kalangan masyarakat miskin serta diawasi secara langsung oleh Kementrian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Masyita & Ahmed, 2013).

Selain sebagai Lembaga keuangan, BMT juga memiliki fungsi ganda. Yang pertama yaitu BMT sebagai *Baitul Maal (House of Wealth)* yang mana berperan sebagai penghimpun dan penyalur dana zakat, infaq, dan sedekah. Yang kedua yaitu BMT sebagai *Baitul Tamwil (House of Financing)* yang menawarkan intermediasi keuangan dengan mengelola dan menghimpun dana dalam bentuk tabungan dengan memegang prinsip

Syariah (Kassim, 2016). BMT sebagai Lembaga Keuangan Mikro memiliki peran penting dalam pengentasan kemiskinan di Indonesia dan sudah terbukti menjadi alat yang efektif dalam membrantas kemiskinan. Tujuan utama dari BMT sendiri yakni memutus siklus hutang di kalangan masyarakat miskin dengan cara menyediakan dana sebagai sumber modal dengan mudah dan lebih murah dibandingkan dengan Lembaga formal atau informal lainnya.

Seiring berjalannya waktu dan lembaga keuangan Syariah yang semakin berkembang, jumlah BMT yang ada di Indonesia juga terus bertambah banyak. Akan tetapi tidak sedikit pula yang belum mampu bertahan sehingga terpaksa untuk berakhir di tengah jalan. Hal tersebut bisa terjadi karena adanya risiko yang berkepanjangan dan kurangnya penanganan terkait manajemen yang ada dalam BMT itu sendiri. (Manan & Shafiai, 2015) mengungkapkan bahwa BMT merupakan sebuah Lembaga keuangan, sehingga tidak dapat terhindar dari permasalahan yang berkaitan dengan risiko yang mana sudah menjadi elemen yang melekat kuat pada sebuah Lembaga keuangan. Akan tetapi apabila terdapat risiko yang berlebihan dan tidak dapat di Kelola dengan baik, maka akan merugikan serta membahayakan keselamatan dari Lembaga itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen risiko sangat penting untuk keberlanjutan LKMS.

Menurut undang-undang Republik Indonesia Nomor 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah dalam pasal 38 ayat 1 disebutkan bahwa manajemen resiko adalah serangkaian prosedur dan metodologi yang

digunakan oleh perbankan untuk mengidentifikasi, memantau, mengukur dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha bank.

Pada penelitian terdahulu, (Irwanto, 2018) menjelaskan bahwa tujuan dari manajemen risiko adalah untuk mengendalikan suatu kemungkinan atau potensi kerugian yang berasal dari kondisi alam dan perilaku spekulatif yang bisa saja muncul sewaktu – waktu. Sasaran manajemen risiko yaitu mengidentifikasi, mengukur, memantau, serta mengendalikan kegiatan usaha lembaga keuangan secara terarah dan berkelanjutan. Dengan demikian manajemen risiko berfungsi sebagai penyaring kegiatan usaha lembaga keuangan

Sejatinya tujuan dari didirikannya BMT sebagai Lembaga Keuangan Mikro Syariah adalah untuk memberantas kemiskinan serta meningkatkan taraf hidup masyarakat miskin. Maka dari itu, dibutuhkan LKMS yang berkelanjutan guna mewujudkan tujuan tersebut. (Manan & Shafiai, 2015) menegaskan bahwa untuk mencapai LKMS yang berkelanjutan diperlukan manajemen risiko yang baik dan juga diimbangi dengan sistem pendukung pembangunan ekonomi dan sosial atau bisa dikatakan bahwa manajemen risiko yang baik adalah faktor penentu keberhasilan LKMS.

Perkembangan BMT pada saat ini bisa dibilang cukup memuaskan. Akan tetapi dalam perkembangannya, tidak sedikit pula permasalahan – permasalahan yang menghambat, yakni: lemahnya partisipasi anggota, kurangnya permodalan, pemanfaatan pelayanan, lemahnya pengambilan keputusan, lemahnya pengawasan, dan manajemen risiko. Berangkat dari

permasalahan tersebut maka sudah seharusnya menjadi sebuah kewajiban bagi BMT sebagai Lembaga keuangan yang erat dengan sebuah risiko untuk menerapkan konsep manajemen risiko, utamanya manajemen risiko pembiayaan. Dalam bidang keuangan, risiko dapat mengakibatkan hilangnya pendapatan dan nilai asset. (Bruett, 2004) mengatakan bahwa risiko pembiayaan dapat diartikan sebagai risiko yang mengacu pada pendapatan atau modal dikarenakan peminjam terlambat atau tidak membayar pinjaman.

Pada kesempatan penelitian ini, objek yang akan diteliti yakni BMT Mutiara Ummat yang terletak di Jl. HM. Subchan ZE No. 47 Purwosari, Kudus yang merupakan kantor pusat. BMT Mutiara Ummat memiliki tujuh cabang yang mana seluruh lokasi dari kantor cabang BMT Mutiara Ummat merupakan lokasi yang strategis karena dekat dengan pusat perekonomian masyarakat yakni pasar tradisional sehingga memudahkan dalam kegiatan operasional. Sebagai Lembaga Keuangan Mikro Syariah, BMT Mutiara Ummat Kudus memiliki beberapa produk terkait simpanan dan pembiayaan. Produk – produk yang dihasilkan BMT Mutiara Ummat Kudus yaitu Sirkah (Simpanan Berkah), Sirkah Plus (Simpanan Berkah Plus), Sijangka (Simpanan Berjangka), Sidik (Simpanan Pendidikan), Superprestasi (Simpanan Pelajar Prestasi), dan yang terakhir ada Surban (Simpanan Qurban). Untuk produk pembiayaan di BMT Mutiara Ummat Kudus terdapat tiga jenis yakni pembiayaan Murabahah, pembiayaan Ijarah, dan juga pembiayaan Qodrul Hasan.

Selanjutnya yakni BMT Mitra Muamalat Kudus yang terletak di Jl. Raya Pati - Kudus KM.18, Karang, Jekulo, Kec. Jekulo, Kabupaten Kudus, Jawa Tengah 59382. BMT Mitra Muamalat Kudus mempunyai beberapa jenis produk simpanan yakni simpanan amanah, simpanan si berkah mabrur, simpanan si berkah gold, deposito mudharabah, dan program tabungan pelajar muslim (PTPM). Sedangkan produk pembiayaan BMT Mitra Muamalat Kudus meliputi mudharabah, pembiayaan mitra multi guna syariah, pembiayaan talangan haji dan umrah, dan program pembiayaan tanpa agunan (PPTA)

Objek ketiga yang akan diteliti yakni BMT Al Amin Kudus yang berlokasi di Jalan Raya Kudus Pati Km 5 Ngembalrejo Kudus. Sebagai Lembaga Keuangan Mikro Syariah, BMT Al Amin Kudus memiliki beberapa produk simpanan yakni Simpanan Al Amin, Simpanan Qurban, Simpanan Berkah Yatim, dan juga beberapa produk pembiayaan yakni Pembiayaan Modal Usaha, Pembiayaan Multiguna, Pembiayaan Modal Pertanian, dan Pembiayaan Kendaraan Bermotor.

Objek keempat yang akan diteliti pada kesempatan penelitian kali ini yaitu BMT Bina Ummat Sejahtera atau biasa dikenal dengan BMT BUS yang terletak di Ruko Lt. 1B No. 27 Pasar Kliwon, Nganguk Kec. Kudus-Kudus Telp. 0291 – 4101177. Secara garis besar, produk hukum BMT BUS terbagi menjadi dua yakni simpanan dan pembiayaan. Untuk produk simpanan terdapat lima macam yakni Si Reli (Simpanan Sukarela Lancar), Si Suka (Simpanan Sukarela Berjangka/Deposito), Si Sidik (Simpanan Siswa Pendidikan), Si Hafit (Simpanan Hari Raya Idul Fitri),

dan Si Haji Umroh. Untuk produk pembiayaan hanya terdapat dua macam yakni Pembiayaan Modal Usaha dan Pembiayaan Investasi.

Berkaca dari pemaparan objek penelitian di atas, dapat diketahui bahwa semua produk BMT pada umumnya hampir sama yang tujuannya adalah untuk mengabdikan kepada masyarakat guna membantu meningkatkan taraf hidup masyarakat miskin dalam bentuk simpanan dan pembiayaan. Untuk mewujudkannya bukanlah hal yang mudah, terlebih lagi dalam hal pembiayaan. Banyak hal yang perlu diperhatikan dalam proses pembiayaan, termasuk risiko – risiko yang mungkin saja terjadi pada pembiayaan.

(Shomad, 2017) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa faktor terjadinya masalah pembiayaan terbagi menjadi dua yakni faktor internal (Pihak BMT) dan faktor eksternal (Pihak luar). Faktor internal berupa kurangnya pemahaman terkait bisnis pelanggan, kurangnya evaluasi keuangan pelanggan, lemahnya pengawasan dan pemantauan, perhitungan modal kerja tidak disesuaikan dengan proyeksi penjualan pelanggan, serta mental error. Untuk faktor eksternal berupa ketidakmampuan untuk memecahkan masalah proyek, perselisihan antar manajemen, proyek jenuh, serta faktor tak terduga lainnya. Maka dari itu diperlukan manajemen risiko pembiayaan untuk mengetahui informasi penting yang berhubungan dengan risiko kepada pihak regulator sehingga permasalahan – permasalahan terkait pembiayaan dapat diantisipasi.

Demikian pula berdasarkan hasil penelitian (Mohammed & Knapkova, 2016) dapat disimpulkan bahwa manajemen risiko begitu diperlukan dalam setiap Lembaga keuangan maupun risiko, mengingat pengaruh dari manajemen risiko terhadap kinerja perusahaan sangat signifikan. Demikian pula dalam BMT, manajemen risiko yang efektif dinilai mampu mereduksi risiko – risiko yang kemungkinan muncul di masa mendatang yang akan mempengaruhi kinerja BMT itu sendiri dan nantinya akan berdampak pada keberlangsungan BMT.

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas, penulis memutuskan untuk melakukan penelitian terhadap Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) di Kabupaten Kudus terkait bagaimana penerapan manajemen risiko pembiayaan untuk menemukan model baru terkait manajemen risiko pembiayaan pada BMT.

1.2 Rumusan Masalah

Untuk menindaklanjuti latar belakang yang sudah dipaparkan di atas, maka rumusan masalahnya yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana model manajemen risiko pembiayaan pada Baitul Maal Wa Tamwil di wilayah Kabupaten Kudus ?
2. Faktor – faktor apa saja yang perlu dipertimbangkan dalam mengelola risiko pembiayaan ?
3. Bagaimana dampak manajemen risiko pembiayaan terhadap penurunan pembiayaan yang bermasalah ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk menemukan model manajemen risiko pembiayaan baru pada Baitul Maal Wa Tamwil untuk penurunan pembiayaan yang bermasalah
2. Untuk mengetahui faktor – faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pengelolaan risiko pembiayaan
3. Untuk mengetahui dampak adanya manajemen risiko pembiayaan terhadap penurunan masalah pembiayaan

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, diharapkan dapat memberikan manfaat yang baik, diantaranya :

1. Manfaat Teoritis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumbangan literatur dalam bidang *Islamic Micro Finance*. Di samping itu, dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan bagi penulis dan pembaca terkait Manajemen Risiko Pembiayaan pada Baitul Maal Wa Tamwil dan juga sebagai referensi bagi penelitian – penititan selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

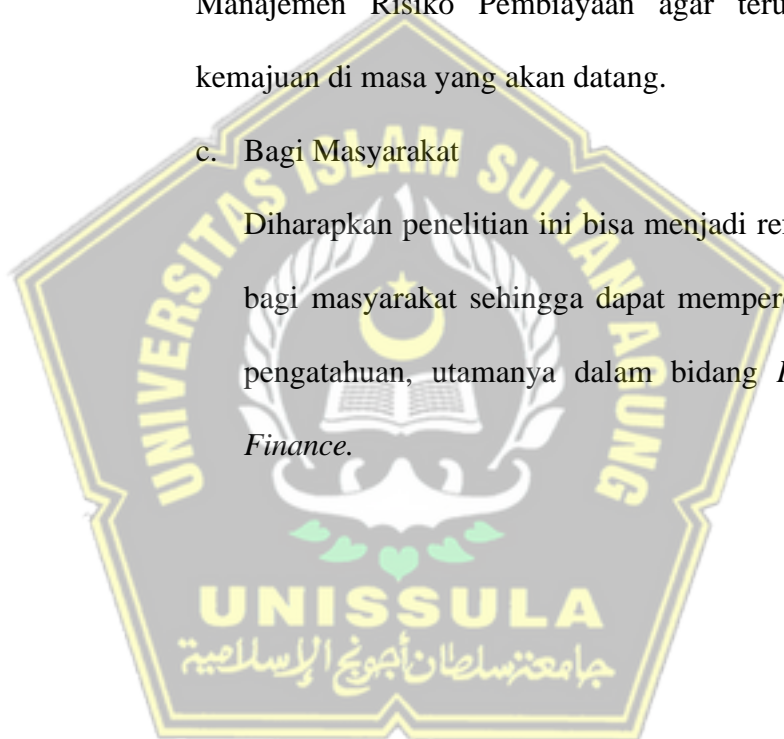
Untuk memperluas wawasan pengetahuan serta pengalaman tentang Penerapan Manajemen Risiko Pembiayaan guna meminimalisir adanya risiko.

b. Bagi Lembaga Baitul Maal Wa Tamwil

Diharapkan penelitian dapat menjadi bahan masukan dalam menentukan kebijakan – kebijakan terutama dalam hal Manajemen Risiko Pembiayaan agar terus mengalami kemajuan di masa yang akan datang.

c. Bagi Masyarakat

Diharapkan penelitian ini bisa menjadi referensi bacaan bagi masyarakat sehingga dapat memperoleh wawasan pengetahuan, utamanya dalam bidang *Islamic Micro Finance*.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Baitul Maal Wa Tamwil

Keuangan mikro memiliki perkembangan yang cukup signifikan dewasa ini. Selain perkembangannya yang pesat, jumlah Lembaga keuangan mikro juga semakin banyak sehingga diharapkan dapat mempertahankan eksistensinya. (Manan & Shafiai, 2015) menjelaskan bahwa tujuan dari keuangan mikro yakni untuk mengentaskan kemiskinan dan meningkatkan taraf hidup masyarakat miskin secara bersamaan. Maka dari itu, untuk mewujudkan tujuan tersebut diperlukan Lembaga keuangan mikro yang berkelanjutan sehingga keadilan pertumbuhan ekonomi dapat dicapai.

Dalam ajaran islam, riba atau bunga diharamkan. (Bin Mislan Cokro Hadisumarto & Ghafar, 2010) berpendapat bahwa dengan membebankan bunga akan lebih menyulitkan peminjam karena terlepas dari untung dan rugi yang mereka dapatkan, mereka harus mengembalikan pinjaman beserta bunga yang tinggi sehingga bunga dianggap tidak adil, egois, bahkan eksploitasi. Maka dari itu, diwajibkan bagi setiap manusia untuk menghilangkan unsur riba dalam segala jenis transaksi. Sebagai upaya untuk merealisasikan ajaran islam yang mengharamkan riba, maka diciptakanlah Islamic Micro Finance Institutions atau biasa disebut dengan

Lembaga Keuangan Mikro Syariah, salah satunya yaitu Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) yang sistem kerjanya bebas bunga dan sebagai penyedia modal bagi usaha mikro.

2.1.2 Pengertian Baitul Maal Wa Tamwil

Baitul Maal Wat Tamwil atau Balai Usaha Mandiri terpadu adalah sebuah Lembaga keuangan mikro yang beroperasi menggunakan prinsip bagi hasil, dan bertujuan untuk mengembangkan bisnis usaha mikro guna mengangkat derajat dan martabat serta membela kepentingan kaum fakir miskin. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa BMT berorientasi pada upaya peningkatan kesejahteraan anggota dan masyarakat, utamanya kaum fakir miskin. Pemberdayaan anggota dan masyarakat bertujuan untuk memandirikan dengan maksud meningkatkan taraf hidup mereka melalui peningkatan usahanya.

Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) merupakan Lembaga Keuangan Mikro Syariah yang berada di bawah pengawasan Kementrian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. Di samping itu, (Kassim, 2016) mengungkapkan bahwa BMT memiliki fungsi unik sebagai Lembaga Keuangan Mikro Syariah, yang pertama yaitu sebagai *Baitul Maal (House of Wealth)* yang mana berperan sebagai penghimpun dan penyalur dana zakat, infaq, dan sedekah. Yang kedua yaitu sebagai *Baitul Tamwil (House of Financing)* yang menawarkan intermediasi keuangan dengan mengelola dan menghimpun dana dalam bentuk tabungan dengan memegang prinsip Syariah. Fungsi – fungsi tersebut secara langsung menjelaskan bahwa

BMT tidak hanya sebagai Lembaga badan usaha tetapi juga sebagai Lembaga sosial.

Peraturan BMT secara mendetail diatur dalam Keputusan Menteri Koperasi Usaha Kecil dan Menengah No.91 Tahun 2004 (Kepmen No. 91 /KEP /M.KUKM /IX /2004). Dalam ketentuan tersebut, BMT disebut sebagai Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS). Melalui ketentuan tersebut, maka BMT yang dapat beroperasi secara resmi di wilayah Republik Indonesia adalah BMT yang berbadan hukum koperasi serta memiliki izin operasional yang telah dikeluarkan oleh Kementerian Koperasi Usaha Kecil dan Menengah atau departemen yang sama di masing – masing wilayah.

BMT sendiri memiliki beberapa keunikan jika dibandingkan dengan Lembaga keuangan mikro syariah di Indonesia lainnya, salah satunya yaitu menggunakan pendekatan berbasis kekeluargaan yang mana sangat cocok diterapkan di kalangan masyarakat miskin (Masyita & Ahmed, 2013). Tujuan utama dari BMT sendiri yakni memutus siklus hutang di kalangan masyarakat miskin dengan cara menyediakan dana sebagai sumber modal dengan mudah dan lebih murah dibandingkan dengan Lembaga formal atau informal lainnya.

2.1.3 Prinsip dan Ciri – Ciri Baitul Maal Wa Tamwil

Mengutip dari buku Lembaga Keuangan Syariah; Suatu Kajian Teoritis dan Praktis (Arif, n.d.) dijelaskan tentang prinsip dasar BMT sebagai berikut :

- 1) *Ahsan* (mutu hasil kerja terbaik), *thayyiban* (terindah), *ahsanu 'amala* (memuaskan semua pihak), dan sesuai dengan nilai-nilai salaam: keselamatan, kedamaian, dan kesejahteraan
- 2) *Barakah*, yang berarti berdaya guna, berhasil guna, adanya penguatan jaringan, transparan (keterbukaan), serta bertanggung jawab sepenuhnya terhadap masyarakat
- 3) *Spiritual communication* (penguatan nilai ruhiyah)
- 4) Demokratis, partisipatif, dan inklusif
- 5) Keadilan sosial dan kesetaraan gender, non diskriminatif
- 6) Ramah lingkungan
- 7) Peka dan bijak terhadap pengetahuan dan budaya lokal, serta keragaman budaya
- 8) Keberlanjutan, dalam hal memberdayakan masyarakat dengan meningkatkan kemampuan diri dan lembaga masyarakat local

Dalam buku Lembaga Keuangan Syariah; Suatu Kajian Teoritis dan Praktis (Arif, n.d.) juga dijelaskan tentang ciri – ciri BMT. Terdapat dua macam ciri – ciri yakni ciri utama dan juga ciri khusus. Berikut ciri – ciri utama BMT :

- 1) Berorientasi pada bisnis, mencari laba secara bersama – sama, serta meningkatkan pemanfaatan ekonomi bagi anggota dan masyarakat

- 2) Bukan hanya sebagai Lembaga keuangan, tetapi juga mempunyai daya guna sebagai pemberdaya sosial karena bermanfaat untuk mengefektifkan pengumpulan dan penyaluran dana *zakat*, *infaq*, serta sedekah bagi kesejahteraan orang banyak
- 3) Tumbuh dan berkembang dari nol melalui peran masyarakat
- 4) Milik bersama

Disamping ciri utama yang sudah dipaparkan di atas, BMT juga memiliki ciri khusus yaitu sebagai berikut :

- 1) Staff dan karyawan BMT bersifat aktif, dinamis, serta produktif dalam menjemput nasabah, baik penyeter dana maupun penerima pembiayaan
- 2) BMT selalu mengadakan pengajian rutin secara berkala yang kemudian dilanjutkan dengan pembahasan terkait bisnis
- 3) Manajemen BMT dijalankan secara professional dan menggunakan prinsip syariat islam

2.1.4 Pengertian Risiko

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) dijelaskan bahwa risiko adalah suatu akibat yang kurang menyenangkan (merugikan, membahayakan) dari sebuah perbuatan atau tindakan.

Menurut Wikipedia, risiko merupakan suatu konsep yang berpotensi memberikan dampak negative terhadap nilai – nilai yang mungkin muncul pada masa yang akan datang. Dengan arti lain risiko adalah suatu peristiwa yang mungkin saja terjadi dan kemunculannya dapat memberikan efek buruk serta membahayakan.

Risiko merupakan sebuah hal yang tidak mungkin bisa terpisah dari kehidupan manusia. Pada dasarnya risiko sangat erat dengan hal – hal yang bersifat kurang menyenangkan dan juga merugikan, sehingga menuntut setiap orang untuk lebih berhati – hati dalam segala aspek

(Bousslama, 2016) dalam penelitiannya mengungkap bahwa risiko pada ekonomi mikro senantiasa merujuk pada ketidakpastian atas konsekuensi dari sebuah keputusan.

(Kassim, 2016) juga menyebutkan bahwa risiko merupakan hal biasa yang harus dihadapi oleh semua lembaga keuangan baik syariah maupun konvensional dan tidak dapat dihindari, akan tetapi dapat diantisipasi dengan sebuah tindakan yang biasa disebut dengan manajemen risiko.

(Gary Stoneburner, Alice Goguen, 2002) mengatakan bahwa risiko merupakan dampak negatif bersih dari penerapan kerentanan, dengan mempertimbangkan kemungkinan beserta dampaknya yang akan terjadi.

Berdasarkan pengertian – pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa definisi dari sebuah risiko ialah suatu keadaan atau

kondisi yang muncul akibat ketidakpastian dan memiliki konsekuensi yang merugikan.

2.1.5 Pengertian Manajemen Risiko

Menurut undang-undang Republik Indonesia Nomor 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah dalam pasal 38 ayat 1 disebutkan bahwa manajemen resiko adalah serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan oleh perbankan untuk mengidentifikasi, memantau, mengukur dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha bank.

Mengutip dari Wikipedia, manajemen risiko ialah suatu pendekatan terstruktur dalam mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan ancaman; suatu rangkaian aktivitas manusia termasuk: Penilaian risiko, pengembangan strategi untuk mengelolanya serta mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan/pengelolaan sumberdaya.

(Gary Stoneburner, Alice Goguen, 2002) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa manajemen risiko merupakan sebuah proses proses pengidentifikasian risiko, penilaian risiko, dan pengambilan langkah – langkah dengan tujuan untuk mengurangi risiko pada tingkat yang masih dapat diterima.

Manajemen risiko merupakan elemen penting dalam menjalankan sebuah usaha. Hal ini disebabkan karena dunia bisnis semakin berkembang dan kompleksitas aktivitas perusahaan yang semakin meningkat sehingga tingkat risiko yang dihadapi perusahaan juga semakin meningkat.

Manajemen risiko secara lebih mendetail dapat pula didefinisikan sebagai serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan dalam proses mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari suatu aktivitas bisnis. Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen risiko merupakan sebuah alat untuk pengendalian potensi risiko yang kemungkinan akan merugikan atau bahkan mengancam keberlangsungan dari sebuah perusahaan.

Pada penelitian terdahulu, (Irwanto, 2018) menjelaskan bahwa tujuan dari manajemen risiko adalah untuk mengendalikan suatu kemungkinan atau potensi kerugian yang berasal dari kondisi alam dan perilaku spekulatif yang bisa saja muncul sewaktu – waktu. Sasaran manajemen risiko yaitu mengidentifikasi, mengukur, memantau, serta mengendalikan kegiatan usaha lembaga keuangan secara terarah dan berkelanjutan. Dengan demikian manajemen risiko berfungsi sebagai penyaring kegiatan usaha lembaga keuangan.

Dengan demikian, penerapan manajemen risiko dalam sebuah organisasi dapat mengurangi adanya kejadian – kejadian tak terduga yang mengkhawatirkan kinerja organisasi (Saleem, Salman., & Abideen, 2011). Disamping itu, alokasi sumber daya organisasi juga akan menjadi lebih efektif.

2.1.6 Proses Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan sebuah pendekatan sistematis yang bertujuan untuk mengurangi kemungkinan – kemungkinan negatif dari

suatu fenomena tertentu. Menurut Standards Australia (1999), proses manajemen risiko terdiri dari tujuh langkah berikut:

1) Tetapkan konteksnya

Sebelum proses identifikasi, perlu diketahui terlebih dahulu apa sebenarnya risiko itu, sehingga pada tahapan pertama ini maksud, tujuan, serta ruang lingkup manajemen risiko ditetapkan. Demikian pula kriteria, sumber daya, dan wewenang untuk penanganan risiko juga perlu ditentukan

2) Identifikasi risiko

Identifikasi risiko adalah salah satu proses manajemen risiko yang mana kegiatannya mengungkap dan menentukan kemungkinan risiko yang ada. Tahapan ini merupakan tahapan terpenting karena menyangkut pengembangan serta implementasi program baru untuk pengendalian risiko di masa mendatang

3) Analisis risiko

Setelah melewati tahapan pengidentifikasian risiko, dilakukan analisis untuk menentukan kelayakan karakteristiknya (Ahmed et al., 2007). Tujuan dari analisis risiko yakni untuk memberikan informasi kepada pemilik bisnis guna membantu pembuatan keputusan terkait prioritas dalam konteks manajemen risiko

4) Evaluasi risiko

Setelah melakukan analisis, hasilnya akan di evaluasi sehingga keputusan risiko apa yang akan diberlakukan.

5) Perlakukan risiko

Hasil dari proses manajemen risiko yang paling penting yaitu perlakuan risiko. Dalam Standards Australia (2004) dijelaskan bahwa terdapat beberapa opsi dalam penanganan risiko yaitu sebagai berikut:

- Kurangi kemungkinan
- Kurangi konsekuensinya
- Alihkan risiko
- Terima risikonya
- Hindari risiko

6) Berkomunikasi dan Berkonsultasi

Konsultasi dan komunikasi merupakan elemen utama dari proses manajemen risiko yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan yang bertujuan untuk memperoleh kesuksesan dari kegiatan apapun.

7) Pemantauan dan Peninjauan

Pemantauan dan peninjauan diperlukan secara berkala dalam sebuah manajemen risiko untuk memastikan perubahan keadaan yang berpotensi mengubah risiko.

2.1.7 Urgensi Manajemen Risiko terhadap Keberlangsungan Baitul Maal Wa Tamwil

(Manan & Shafiai, 2015) mengungkapkan bahwa sebuah Lembaga keuangan tidak dapat terhindar dari permasalahan yang berkaitan dengan risiko yang mana sudah menjadi elemen yang melekat kuat pada sebuah Lembaga keuangan. Apabila terdapat risiko yang berlebihan dan tidak dapat di Kelola dengan baik, maka akan merugikan serta membahayakan

keselamatan dari Lembaga itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen risiko sangat penting untuk keberlanjutan dari sebuah perusahaan atau Lembaga. (Manan & Shafiai, 2015) juga menegaskan bahwa untuk mencapai Lembaga keuangan yang berkelanjutan, maka diperlukan manajemen risiko yang baik serta diimbangi dengan sistem pendukung pembangunan ekonomi dan sosial atau dapat pula dikatakan bahwa manajemen risiko yang baik adalah faktor penentu keberhasilan dari setiap perusahaan.

(Mohammed & Knapkova, 2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa manajemen risiko berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Perusahaan perlu menilai manajemen risiko tidak hanya dari pendekatan defensive saja, akan tetapi juga sebagai komponen keberhasilan dalam keberlanjutan peningkatan pendapatan dan kinerja bisnis secara menyeluruh. Manajemen risiko yang efektif berdampak secara langsung terhadap kinerja laba perusahaan. Sejatinya manajemen risiko yang efektif bertujuan untuk meyakinkan atas pencapaian tujuan perusahaan dan membantu perusahaan dalam mencapai target keuangannya. Akan tetapi, tujuan manajemen risiko tidak hanya berfokus pada meminimalkan risiko. Mengingat adanya fakta bahwa bisnis senantiasa dihubungkan dengan eksposur, manajemen risiko yang efektif juga bertujuan untuk menjaga keseimbangan antara risiko dan pengembalian.

Berdasarkan hasil penelitian (Mohammed & Knapkova, 2016) dapat disimpulkan bahwa manajemen risiko begitu diperlukan dalam setiap Lembaga keuangan maupun risiko, mengingat pengaruh dari

manajemen risiko terhadap kinerja perusahaan sangat signifikan. Demikian pula dalam BMT, manajemen risiko yang efektif dinilai mampu mereduksi risiko – risiko yang kemungkinan muncul di masa mendatang yang akan mempengaruhi kinerja BMT itu sendiri dan nantinya akan berdampak pada keberlangsungan BMT.

2.1.8 Manajemen Risiko Pembiayaan terhadap Lembaga Keuangan Mikro Syariah

Menurut UU No. 10 tahun 1998 tentang Perbankan menyebutkan bahwa pembiayaan berdasarkan prinsip syariah adalah penyediaan uang atau tagihan yang berdasarkan pada persetujuan atau kesepakatan antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil (Alfies & Nuraeni, 2019)

(Ramli et al., 2020) menjelaskan bahwa risiko pembiayaan atau risiko kredit merupakan salah satu risiko utama yang paling mempengaruhi keberlangsungan hidup sebuah Lembaga keuangan.

Risiko pembiayaan adalah resiko akibat adanya kegagalan dari pihak penerima pembiayaan ataupun pihak lain dalam memenuhi kewajibannya kepada Lembaga keuangan sesuai dengan kontak yang telah disepakati sebelumnya.

Perkembangan BMT pada saat ini bisa dibilang cukup memuaskan. Akan tetapi dalam perkembangannya, tidak sedikit pula permasalahan – permasalahan yang menghambat, yakni: lemahnya partisipasi anggota,

kurangnya permodalan, pemanfaatan pelayanan, lemahnya pengambilan keputusan, lemahnya pengawasan, dan manajemen risiko. Berangkat dari permasalahan tersebut maka sudah seharusnya menjadi sebuah kewajiban bagi BMT sebagai Lembaga keuangan yang erat dengan sebuah risiko untuk menerapkan konsep manajemen risiko, utamanya manajemen risiko pembiayaan.

Risiko pembiayaan dianggap sebagai risiko terpenting yang dihadapi sebuah Lembaga keuangan dalam hubungannya dengan pemilik asset. (Elgari, 2003) menjelaskan bahwa risiko pembiayaan muncul apabila debitur tidak memenuhi kewajibannya untuk membayar kembali pinjaman yang mana sudah dituliskan syarat – syarat serta ketentuannya dalam sebuah kontrak, sehingga akan menimbulkan risiko bagi lembaga keuangan (Bruett, 2004) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa risiko pembiayaan mengacu pada pendapatan atau modal dikarenakan peminjam terlambat atau tidak membayar pinjaman. Hal ini bisa mengakibatkan hilangnya pendapatan dan nilai asset perusahaan.

(Shomad, 2017) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa faktor terjadinya masalah pembiayaan terbagi menjadi dua yakni faktor internal (Pihak BMT) dan faktor eksternal (Pihak luar). Faktor internal berupa kurangnya pemahaman terkait bisnis pelanggan, kurangnya evaluasi keuangan pelanggan, lemahnya pengawasan dan pemantauan, perhitungan modal kerja tidak disesuaikan dengan proyeksi penjualan pelanggan, serta mental error. Untuk faktor eksternal berupa ketidakmampuan untuk memecahkan masalah proyek, perselisihan antar manajemen, proyek jenuh,

serta faktor tak terduga lainnya. Maka dari itu diperlukan manajemen risiko pembiayaan untuk mengetahui informasi penting yang berhubungan dengan risiko kepada pihak regulator sehingga permasalahan – permasalahan terkait pembiayaan dapat diantisipasi.

2.1.9 Seleksi Nasabah

Dalam proses pembiayaan, BMT perlu melakukan penilaian kelayakan terhadap nasabah untuk diberikan pembiayaan. Dalam proses analisis kelayakan nasabah, prinsip yang digunakan adalah 5C. Berikut penjelasan prinsip 5C dalam analisis kelayakan menurut buku Manajemen Risiko Pembiayaan Bank Syariah (Binti Nur Asiyah, 2014) :

1) Character

Character yang perlu ditekankan dalam calon nasabah yakni memiliki sifat Amanah, jujur, dan dapat dipercaya. Fungsi dari analisis *character* nasabah yaitu untuk mengetahui sejauh mana ketersediaan nasabah dalam melunasi kewajibannya (*willingness to pay*).

2) Capacity

Capacity berarti seberapa besar kemampuan dari nasabah dalam mengembangkan usaha untuk memperoleh laba guna melunasi kewajibannya dari penghasilan laba tersebut. Fungsi dari analisis *capacity* yaitu untuk mengetahui sejauh mana kesanggupan nasabah dalam melunasi kewajibannya secara tepat waktu sesuai dengan perjanjian (*ability to pay*).

3) Capital

Capital berarti seberapa besar modal yang dibutuhkan oleh peminjam. Hal ini menyangkut struktur modal perusahaan. Apabila komposisi modal lebih banyak modal sendiri dibandingkan dengan modal pinjaman. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semakin besar modal sendiri, semakin besar pula kesungguhan nasabah dalam menjalankan usahanya sehingga BMT lebih yakin dalam memberikan pembiayaan.

4) Condition of Economy

Condition of Economy berarti keadaan terkait kebijakan pemerintah, politik, dan budaya yang mempengaruhi kondisi perekonomian. Penilaian terhadap kondisi ekonomi dapat dilihat dari :

- a. Keadaan konjungtur
- b. Kebijakan pemerintah
- c. Situasi politik dan perekonomian dunia
- d. Keadaan lain yang mempengaruhi pemasaran

2.1.10 Standard Operating System Pembiayaan

Dalam proses pembiayaan, terdapat beberapa aspek yang wajib diperhatikan yaitu seperti berikut :

1. Berkas dan pencatatan
2. Data pokok dan analisis pendahuluan
 - a) Realisasi pembelian, produksi dan penjualan
 - b) Rencana pembelian, produksi dan penjualan
 - c) Jaminan

- d) Laporan keuangan
 - e) Data kualitatif dari calon nasabah
3. Penelitian data
 4. Penelitian atas realisasi usaha
 5. Penelitian atas rencana usaha
 6. Penelitian dan penilaian barang jaminan
 7. Laporan keuangan dan penelitiannya.

2.1.11 Pembiayaan Bermasalah

Mengutip dari UU Pasal 11 No. 11 Th. 1998 menyebutkan bahwa penyaluran pembiayaan berdasarkan prinsip Syariah selalu mengandung risiko kegagalan atau kemacetan dalam proses pelunasan. Pada dasarnya pembiayaan tersebut bersumber dari simpanan nasabah, maka dampak risiko pembiayaan tersebut juga berpengaruh terhadap keamanan dana nasabah lainnya.

Menurut PSAK (Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan) No. 31 (Revisi 2000) menjelaskan bahwa permasalahan pembiayaan atau *Non Performing Financing (NPF)* ialah pelunasan dari pembiayaan yang jauh melampaui jatuh tempo atau yang pelunasan pembiayaannya diragukan.

Demikian pula dalam Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia. 1998. Nomor 21/147/KEP/DIR tahun 1998 tentang Kualitas Aktiva Produktif menyebutkan bahwa kredit dikategorikan dalam 5 macam :

- 1) Lancar (*Pass*)

Kondisi dimana angsuran pokok pembiayaan dilaksanakan dengan tepat waktu dan bagi hasil sesuai.

2) Dalam Perhatian Khusus (*Special Mentions*)

Suatu kondisi di mana angsuran pokok pembiayaan dan bagi hasil mengalami keterlambatan tetapi tidak lebih dari 90 hari.

3) Kurang Lancar (*Substandard*)

Suatu kondisi di mana angsuran pokok pembiayaan dan bagi hasil mengalami keterlambatan dan melampaui 90 hari.

4) Diragukan (*Doubtfull*)

Suatu kondisi di mana angsuran pokok pembiayaan dan bagi hasil mengalami keterlambatan dan melampaui 180 hari.

5) Macet (*Loss*)

Suatu kondisi di mana angsuran pokok pembiayaan dan bagi hasil mengalami keterlambatan dan melampaui 180 hari serta kerugian operasional ditutup menggunakan pembiayaan baru.

Dengan demikian, pembiayaan dikatan bermasalah atau NPF apabila memasuki kategori kurang lancar (keterlambatan melampaui 90 hari), diragukan (keterlambatan melampaui 180 hari), dan macet (keterlambatan melampaui 270 hari).

2.1.12 Dewan Pengawas Pembiayaan

Dalam Surat Edaran Bank Indonesia (SE BI) penyempurnaan SE BI No. 8/19/DPbS tanggal 24 Agustus 2006 tentang Pedoman Pengawasan Syariah dan Tata Cara Pelaporan Hasil Pengawasan bagi Dewan Pengawas Syariah, yang mana termasuk dalam salah satu tindak lanjut dari Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/23/PBI/2009 tanggal 1 Juli 2009 tentang Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang mengatur tata cara serta pelaksanaan tugas pengawasan penerapan Prinsip Syariah yang dilakukan oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS) pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS).

Dalam surat edaran tersebut dijelaskan bahwa Dewan Pengawas Syariah yang selanjutnya disebut DPS ialah dewan yang bertugas memberikan nasihat serta saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) agar berjalan sesuai dengan Prinsip Syariah. Pengawasan DPS dalam konteks penerapan prinsip Syariah menyangkut hal hal berikut :

- a. Pengawasan terhadap produk dan aktivitas baru BPRS
- b. Pengawasan terhadap kegiatan penghimpunan dana, pembiayaan serta kegiatan jasa BPRS lainnya. (Bank Indonesia, n.d.)

2.2 Kerangka Pikir

Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) merupakan Lembaga Keuangan Mikro Syariah yang berada di bawah pengawasan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. Di samping itu, (Kassim, 2016) mengungkapkan bahwa BMT

memiliki fungsi unik sebagai Lembaga Keuangan Mikro Syariah, yang pertama yaitu sebagai Baitul Maal (*House of Wealth*) yang mana berperan sebagai penghimpun dan penyalur dana zakat, infaq, dan sedekah. Yang kedua yaitu sebagai Baitul Tamwil (*House of Financing*) yang menawarkan intermediasi keuangan dengan mengelola dan menghimpun dana dalam bentuk tabungan dengan memegang prinsip Syariah.

Tujuan utama dari BMT sendiri yakni memutus siklus hutang di kalangan masyarakat miskin dengan cara menyediakan dana sebagai sumber modal dengan mudah dan lebih murah dibandingkan dengan Lembaga formal atau informal lainnya. Akan tetapi dalam proses pelaksanaannya tentu tidak mudah. Terdapat banyak permasalahan – permasalahan baik dari faktor internal maupun eksternal BMT.

(Shomad, 2017) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa faktor terjadinya masalah pembiayaan terbagi menjadi dua yakni faktor internal (Pihak BMT) dan faktor eksternal (Pihak luar). Faktor internal berupa kurangnya pemahaman terkait bisnis pelanggan, kurangnya evaluasi keuangan pelanggan, lemahnya pengawasan dan pemantauan, perhitungan modal kerja tidak disesuaikan dengan proyeksi penjualan pelanggan, serta mental error. Untuk faktor eksternal berupa ketidakmampuan untuk memecahkan masalah proyek, perselisihan antar manajemen, proyek jenuh, serta faktor tak terduga lainnya.

Pembiayaan bermasalah atau *Non Profit Financing* (NPF) merupakan risiko yang muncul apabila debitur tidak memenuhi kewajibannya untuk membayar

kembali pinjaman yang mana sudah dituliskan syarat – syarat serta ketentuannya dalam sebuah kontrak (Elgari, 2003).

Untuk menghindari adanya pembiayaan bermasalah dalam sebuah organisasi diwajibkan menerapkan manajemen risiko. Mengingat pembiayaan merupakan faktor utama dalam keberlangsungan sebuah organisasi. (Gary Stoneburner, Alice Goguen, 2002) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa manajemen risiko merupakan sebuah proses proses pengidentifikasian risiko, penilaian risiko, dan pengambilan langkah – langkah dengan tujuan untuk mengurangi risiko pada tingkat yang masih dapat diterima.

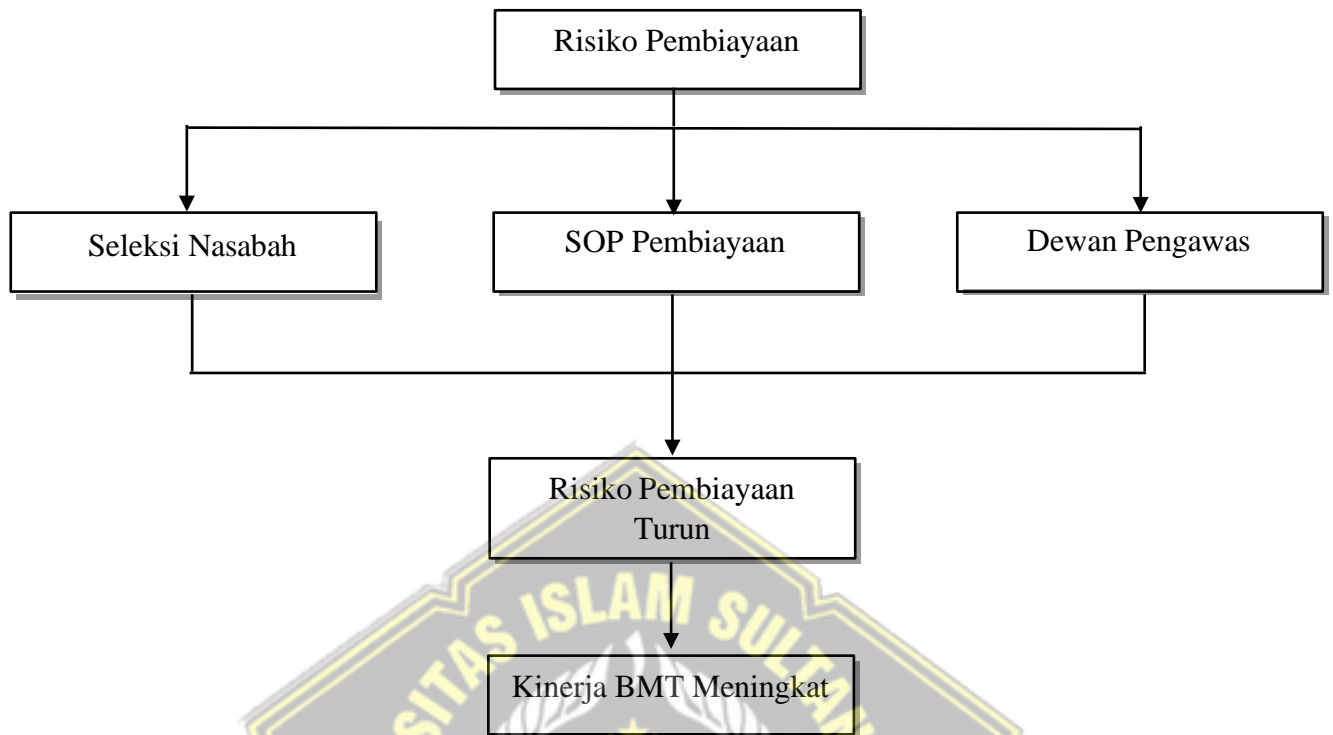
Berdasarkan hasil penelitian (Mohammed & Knapkova, 2016) dapat disimpulkan bahwa manajemen risiko begitu diperlukan dalam setiap Lembaga keuangan maupun risiko, mengingat pengaruh dari manajemen risiko terhadap kinerja perusahaan sangat signifikan. Demikian pula dalam BMT, manajemen risiko yang efektif dinilai mampu mereduksi risiko – risiko yang kemungkinan muncul di masa mendatang yang akan mempengaruhi kinerja BMT itu sendiri dan nantinya akan berdampak pada keberlangsungan BMT.

Dalam proses pembiayaan, diperlukan *Standart Operating System* guna menganalisis nasabah terkait ketersediannya dalam mengembalikan kewajiban. Kemudian dengan adanya prinsip – prinsip dalam pembiayaan akan memudahkan BMT dalam menyalurkan pembiayaan kepada nasabah yang benar – benar layak. Untuk mendampingi seluruh kegiatan pembiayaan, terdapat Dewan Pengawas Syariah yang kemudian disebut dengan DPS yang bertugas dalam mengawasi

kegiatan pembiayaan pada BMT agar tetap berjalan sesuai dengan prinsip Syariah dan tidak menimbulkan permasalahan pembiayaan.

Berkaca dari uraian di atas, penulis berpendapat bahwa pembiayaan memiliki potensi positif dan negative bagi BMT. Pembiayaan dapat berpotensi positif apabila tingkat pengembalian pembiayaan baik serta sesuai dengan kontrak atau dapat dikatakan bahwa tingkat NPF rendah, maka kemungkinan BMT dapat memperoleh keuntungan lebih. Begitu pula sebaliknya, pembiayaan dapat berpotensi negative apabila terjadi permasalahan dalam pengembalian atau kredit macet yang mana menunjukkan tingkat NPF tinggi sehingga dapat mengurangi pendapatan yang seharusnya diterima oleh BMT yang akan berpengaruh terhadap tingkat perolehan laba dan juga kinerja BMT. Dalam proses pembiayaan terdapat alur yang wajib diperhatikan yakni Analisis Nasabah, *Standart Operating System* Pembiayaan, dan juga Dewan Pengawas Syariah guna mereduksi risiko pembiayaan sehingga kinerja BMT mengalami peningkatan.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka dapat digambarkan pola penelitian seperti berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran
(Sumber: Penulis)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan adalah jenis penelitian di mana peneliti mengamati serta berpartisipasi secara langsung dalam penelitian skala sosial kecil dan mengamati budaya setempat (Maros, 2016). Dalam penelitian lapangan, seorang peneliti berinteraksi langsung kepada objek penelitian. Terkait *field research* pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian secara langsung terhadap objek penelitian yaitu Baitul Maal Wa Tamwil di Kabupaten Kudus.

Selanjutnya penelitian ini bersifat Deskriptif Kualitatif. (Glinka, 2008) dalam bukunya menjelaskan penelitian deskriptif merupakan penelitian yang menyajikan uraian mengenai gejala sosial yang diteliti dengan cara mendeskripsikan nilai variabel berdasarkan indikator yang diteliti tanpa menciptakan hubungan dan perbandingan dengan variabel lainnya. (Aspers & Corte, 2019) dalam penelitiannya mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai proses berulang di mana dilakukan peningkatan pemahaman untuk menciptakan perbedaan melalui analisis empiris terkait fenomena yang diteliti serta menemukan konsep – konsep baru berdasarkan penelitian lalu.

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono populasi merupakan wilayah secara general yang terdiri dari obyek atau subyek yang mana memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti dengan tujuan untuk

dipelajari sehingga menghasilkan kesimpulan. Dalam penelitian ini menjadi populasi ialah Baitul Maal Wa Tamwil di Kabupaten Kudus, Jawa Tengah.

Sampel merupakan Sebagian dari populasi yang sudah disesuaikan karakteristiknya untuk dilakukan penelitian. Pada dasarnya seorang peneliti menggunakan sampel dikarenakan ukuran populasi terlalu besar dan juga untuk mengefisiensi waktu, biaya, serta tenaga.

Dalam penelitian ini, untuk menentukan sampel peneliti menggunakan Teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* dinilai lebih efisien bagi peneliti karena dalam menentukan sampel peneliti cukup menetapkan ciri – ciri, karakteristik, serta kriteria yang lebih spesifik berdasarkan penelitian.

Selanjutnya yang menjadi sample dalam penelitian ini yaitu, Baitul Maal Wa Tamwil Bina Ummat Sejahtera, Baitul Maal Wa Tamwil Mitra Muamalat, Baitul Maal Wa Tamwil Mutiara Ummat, dan Baitul Maal Wa Tamwil Al Amin.

3.3 Data dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data primer atau data utama diperoleh secara langsung dari sumber melalui wawancara. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui analisis dokumen.

Sumber data pada penelitian diambil dari pihak Baitul Maal Wa Tamwil baik melalui wawancara ataupun observasi secara langsung.

Sumber data diperoleh dari hasil wawancara, hasil analisis dokumen, dan juga catatan lapangan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan komponen terpenting dalam sebuah penelitian. Data yang diperoleh harus akurat dan berkredibilitas tinggi. Dengan demikian pengumpulan data harus dilakukan secara cermat dan sesuai dengan kriteria – kriteria penelitian kualitatif. Apabila terdapat data yang tidak akurat dan tidak *credible* menyebabkan hasil penelitian tidak bisa dipertanggungjawabkan.

3.4.1 Wawancara

(Glinka, 2008) dalam bukunya yang berjudul Metode Penelitian Sosial mengungkapkan definisi wawancara menurut para ahli berikut :

- Esterbeg (2002) mendefinisikan wawancara sebagai pertemuan dua orang yang melakukan pertukaran informasi ataupun ide melalui tanya jawab terkait topik tertentu.
- Herdiansyah (2013:31) mengemukakan bahwa wawancara merupakan proses interaksi yang dilakukan oleh minimal dua orang atas dasar ketersediaannya masing - masing di mana pembicaraan mengarah kepada tujuan yang telah ditetapkan dengan mengedepankan kepercayaan sebagai landasan utama dalam proses memahami.

- Stewart dan Cash (2008) menjelaskan bahwa wawancara merupakan suatu interaksi di mana terdapat pertukaran aturan, tanggung jawab, perasaan, kepercayaan, motif, dan informasi.

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data untuk melakukan menemukan permasalahan sesuai penelitian secara lebih rinci karena melalui wawancara, peneliti dapat mengetahui hal – hal secara mendetail melalui responden. Peneliti melakukan wawancara dengan karyawan BMT sebagai narasumber.

3.4.2 Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi termasuk dalam kategori data sekunder yang berupa dokumen – dokumen yang menunjang peneliti dalam melakukan penelitian. Dokumen – dokumen tersebut dapat dimanfaatkan dalam membantu proses penafsiran.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan dokumen berupa AD/ART Baitul Maal Wa Tamwil dan Laporan Keuangan Baitul Maal Wa Tamwil.

3.5 Teknik Analisis Data

Menurut miles dan Huberman, kegiatan analisis terdiri dari tiga tahapan kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Aktivitas yang ada dalam analisis data yakni :

1) Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pemilihan dan penyederhanaan data yang telah diperoleh dengan tujuan untuk menciptakan sebuah temuan. Temuan yang dihasilkan haruslah bersifat *non general* seperti yang lainnya.

2) Penyajian Data

Data yang disajikan berbentuk uraian singkat, bagan, pengelompokan berdasarkan kategori, dan sebagainya. Dalam penelitian kualitatif, data disajikan dalam bentuk naratif. Dengan demikian data akan lebih mudah untuk dipahami dan bisa dijadikan pijakan dalam merencanakan kegiatan selanjutnya.

3) Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir yakni membuat kesimpulan terkait dengan masalah – masalah penelitian berdasarkan dari catatan sumber data yang telah diperoleh.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Teknik deskriptif analitik, yaitu Teknik yang berpegang pada data. Data yang telah diperoleh dari hasil wawancara dan studi dokumentasi pada Baitul Maal Wa Tamwil di Kabupaten Kudus selanjutnya di susun kemudian di interpretasikan untuk dilakukan analisis.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini telah selesai dilaksanakan pada bulan Maret 2022 dengan objek penelitian pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah di Kabupaten Kudus, lebih tepatnya pada Baitul Maal Wa Tamwil. Sesuai dengan tujuan penelitian ini yakni menggunakan metode kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui wawancara secara mendalam untuk mengetahui bagaimana model manajemen risiko pembiayaan pada Baitul Maal Wa Tamwil, faktor – faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pengelolaan risiko pembiayaan, serta untuk mengetahui dampak manajemen risiko pembiayaan terhadap penurunan pembiayaan bermasalah pada Baitul Maal Wa Tamwil di Kota Kudus.

Dalam penelitian ini, Teknik analisis data dilakukan secara interaktif yang terdiri atas beberapa langkah analisis meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, hingga membuat kesimpulan atau verifikasi terhadap hasil penelitian yang telah diperoleh. Di samping itu, peneliti tidak hanya menyajikan deskripsi atau penjelasan dari hasil yang telah diperoleh akan tetapi lebih menekankan pada analisis guna memahami praktik, kebijakan serta implementasi dari manajemen risiko pembiayaan dari Lembaga Baitul Maal Wa Tamwil sampai dengan menemukan model baru terkait manajemen risiko pembiayaan untuk menurunkan masalah guna meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

4.1 Deskripsi Narasumber

Dalam penelitian ini, terdapat 4 Baitul Maal Wa Tamwil di Kota Kudus, Jawa Tengah yang dipilih oleh peneliti untuk dijadikan objek penelitian, yaitu sebagai berikut :

1. BMT Bina Ummat Sejahtera
2. BMT Mitra Muamalat
3. BMT Mutiara Ummat
4. BMT Al-Amin

Data – data berikut diperoleh dari wawancara secara mendalam dengan narasumber dari masing – masing BMT yang dipilih oleh peneliti melalui kriteria tertentu seperti pimpinan atau staff dari BMT yang berkompeten dalam bidangnya atau staf yang bersedia untuk memberikan informasi terkait bagaimana model manajemen risiko pembiayaan serta implementasinya. Sehingga penelitian ini berhasil memperoleh 4 narasumber dengan perincian pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.1 Deskripsi Narasumber

Narasumber	BMT	Jabatan	Tahun Berdiri
1.	Bina Ummat Sejahtera	Bapak M. Suhadi (Manajer Cabang Utama)	10 November 1996
2.	Mitra Muamalat	Bapak Supriyono (Kepala cabang Jekulo, Kudus)	5 Juli 1999
3.	Mutiara Ummat	Bapak Nor Said (Kepala cabang Besito, Kudus)	25 Maret 2008
4.	Al-Amin	Bapak Suwarno (Kepala cabang Ngembalrejo, Kudus)	2 Maret 2002

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

4.2 Hasil Penelitian

Peneliti memberikan beberapa pertanyaan kepada narasumber terkait pengaplikasian manajemen risiko pembiayaan, standar operasional prosedur pembiayaan, seleksi calon nasabah, pelaksanaan pengawasan kegiatan pembiayaan, peran manajemen risiko terhadap penurunan masalah pembiayaan, dan keterkaitan manajemen risiko pembiayaan terhadap kualitas kinerja BMT. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan membuktikan bahwa masing – masing BMT memiliki cara tersendiri dalam mencegah terjadinya pembiayaan yang bermasalah.

Hasil wawancara dengan narasumber disajikan pada tabel berikut :

4.2.1 Usia BMT

Tabel 4.2 Usia BMT

Pertanyaan 1		
<i>Berapa lama BMT berdiri ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1.	Bina Ummat Sejahtera	25 Tahun
2.	Mitra Muamalat	23 Tahun
3.	Mutiara Ummat	15 Tahun
4.	Al-Amin	21 Tahun

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Usia suatu Lembaga merupakan faktor penentu terhadap kemampuan kinerjanya selama beroperasi. Berdasarkan hasil pemaparan jawaban narasumber di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas umur BMT di kota Kudus sudah di atas 5 tahun meskipun terdapat juga BMT yang usianya masih di bawah 5 tahun. Namun hal ini tidak mengurungkan kualitas kinerjanya dalam proses pengelolaan pembiayaan yang efektif dan juga efisien.

4.2.2 Struktur Organisasi BMT

Tabel 4.3 Struktur Organisasi BMT

Pertanyaan 2		
<i>Bagaimana struktur organisasi yang diterapkan dalam BMT ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1.	Bina Ummat Sejahtera	<ul style="list-style-type: none"> • Pengurus Inti (Ketua, Sekretaris, Bendahara) • Dewan Pengawas (Ketua dan Anggota) • Dewan Pengawas Syariah (Ketua dan Anggota) • Direktorat Utama (HRD dan Pelatihan) • Direktorat Operasi (IT, Keuangan, dan Operasional) • Direktorat Kepatuhan (Kepatuhan dan Manajemen Risiko) • Direktorat Bisnis
2.	Mitra Muamalat	<ul style="list-style-type: none"> • Dewan Pengawas (Secara terpusat) • Pengurus • Pengelola (Manajer. Koordinator, Kasir, <i>Account Officer</i>)
3.	Mutiarra Ummat	<ul style="list-style-type: none"> • Dewan Pengawas • Dewan Risiko • Manajer Cabang Kudus • <i>Funding Officer</i> • <i>Account Officer</i>, • <i>Teller</i> • Administrasi.
4.	Al-Amin	<ul style="list-style-type: none"> • Dewan Pengawas Syariah, Pengurus meliputi Ketua, Sekretaris, Bendahara • Dewan Pengawas Manajemen • Manager • Kabag.Keuangan • Kabag.Pemasaran, • Kabag.Administrasi • <i>Account Officer</i>

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Kesuksesan BMT dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dalam mencapai tujuan sebagai Lembaga Keuangan Mikro Syariah ditentukan dari koordinasi yang baik, yang mana dibentuk sebuah struktur organisasi yang lengkap dan sesuai dengan *jobdesk* serta tanggung jawab masing – masing. Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa setiap BMT memiliki komponen penting dalam struktur organisasinya meliputi bagian pengawasan, pembinaan, dan juga pengelolaan pembiayaan dan kegiatan usaha nasabah. Berdasarkan komponen tersebut, maka BMT dapat difungsikan dalam pengawasan kegiatan usaha serta pembiayaan nasabah, melakukan pembinaan kegiatan usaha dan pembiayaan nasabah, serta menghimpun dan menyalurkan dana kepada nasabah. Disamping itu, jumlah sumber daya manusia dalam struktur organisasi BMT tersebut sudah memadai sehingga dapat memperlancar kinerja dari masing – masing BMT

4.2.3 Jenis - Jenis Pembiayaan BMT

Tabel 4.4 Jenis - Jenis Pembiayaan BMT

Pertanyaan 3		
<i>Apa saja jenis – jenis pembiayaan dalam BMT ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1.	Bina Ummat Sejahtera	Mudharabah (Modal Usaha) dan Murabahah (Jual Beli)
2.	Mitra Muamalat	Mudharabah, Multiguna, dan Talangan Haji
3.	Mutiarra Ummat	Murabahah dan Ijarah
4.	Al-Amin	Musyarakah, Murabahah, Qardul hasan,dan ijarah.

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

BMT berperan penting bagi nasabahnya dalam meningkatkan kondisi perekonomian yaitu melalui pembiayaan. Berdasarkan hasil penelitian di atas terdapat berbagai macam jenis pembiayaan. Pembiayaan tersebut meliputi :

a. Pembiayaan Murabahah

Pembiayaan murabahah merupakan akad jual beli barang sebesar harga pokok barang ditambah dengan margin yang telah disepati kedua belah pihak. Pembiayaan murabahah merupakan pembiayaan dengan akad jual-beli di mana BMT berperan sebagai penjual sementara nasabah berperan sebagai pembeli. Pada transaksi ini barang diserahkan sesegera mungkin setelah akad dilaksanakan, sedangkan pembayaran dapat dilakukan dengan cara angsuran atau jatuh tempo.

b. Pembiayaan Mudharabah

Pembiayaan mudharabah merupakan akad atau perjanjian pembiayaan antara BMT sebagai pemilik modal (Shahibul Maal) dengan peminjam (Mudharib) untuk diupayakan dengan jumlah keuntungan yang akan dibagi bersama (nisbah) sesuai dengan kesepakatan di awal dari kedua belah pihak. Kemudian apabila terdapat kerugian akan ditanggung oleh pihak BMT selaku pemilik modal. Akan tetapi apabila terdapat kelalaian atau kesalahan dari pihak pengelola dana (Mudharib), seperti halnya penyelewengan, kecurangan, serta penyalahgunaan dana, maka kerugian ditanggung oleh pengelola dana (Mudharib).

c. Pembiayaan Musyarakah

Pembiayaan musyarakah merupakan pembiayaan yang diperuntukkan kepada nasabah yang mengkehendaki permodalan dalam pengembangan sebuah usaha yang sudah dilakukan dengan harapan usaha tersebut menjadi lebih berkembang dan menghasilkan keuntungan. Dalam pembiayaan musyarakah, keuntungan dibagi berdasarkan kesepakatan bersama yang telah disepakati oleh kedua belah pihak di awal.

d. Pembiayaan Ijarah

Pembiayaan ijarah merupakan akad pembiayaan dengan prinsip sewa – menyewa yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan nasabah untuk menyewa asset pribadi maupun usaha, dengan pemberian ujroh yang sudah disepakati kedua belah pihak serta jangka waktu pelunasan sesuai dengan kesepakatan.

e. Qardul hasan

Pembiayaan qardul hasan adalah bentuk pinjaman yang diberikan dengan tujuan kebajikan. Dalam jenis pembiayaan ini, BMT tidak memperoleh keuntungan apa pun. Oleh karena itu, nasabah hanya perlu mengembalikan jumlah pinjaman pokok yang diberikan.

4.2.4 Proses Seleksi Nasabah di BMT

Tabel 4.5 Proses Selesksi Nasabah di BMT

Pertanyaan 4		
<i>Bagaimana Proses Seleksi Nasabah di BMT ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1.	Bina Ummat Sejahtera	<p>Seleksi nasabah dilaksanakan berdasarkan prinsip 5C + S yaitu :</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Character</i> (Karakter)• <i>Capacity</i> (Kapasitas)• <i>Capital</i> (Aset)• <i>Colateral</i> (Nilai Agunan)• <i>Condition</i> (Kondisi)• Syariah <p>Calon nasabah wajib melengkapi persyaratan administrasi kemudian akan dilaksanakan survei oleh pihak BMT melalui <i>Account Officer</i> untuk selanjutnya diputuskan dapat memperoleh pembiayaan atau tidak.</p>
2.	Mitra Muamalat	<p>Seleksi nasabah dilaksanakan berdasarkan prinsip 5C + S yaitu :</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Character</i> (Karakter)• <i>Capacity</i> (Kapasitas)• <i>Capital</i> (Aset)• <i>Colateral</i> (Nilai Agunan)• <i>Condition</i> (Kondisi)• Syariah <p>Calon nasabah wajib melengkapi persyaratan administrasi kemudian akan dilaksanakan survei oleh pihak BMT melalui <i>Account Officer</i> untuk selanjutnya diputuskan dapat memperoleh pembiayaan atau tidak.</p>
3.	Mutiara Ummat	<p>Seleksi nasabah dilaksanakan berdasarkan prinsip 5C + S yaitu :</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Character</i> (Karakter)• <i>Capacity</i> (Kapasitas)• <i>Capital</i> (Aset)• <i>Colateral</i> (Nilai Agunan)• <i>Condition</i> (Kondisi)• Syariah <p>Calon nasabah wajib melengkapi persyaratan administrasi kemudian akan dilaksanakan survei oleh pihak BMT melalui <i>Account Officer</i> untuk selanjutnya diputuskan dapat memperoleh pembiayaan atau tidak.</p>

Lanjutan Tabel 4.5

4.	Al-Amin	Seleksi nasabah dilaksanakan berdasarkan prinsip 5C + S yaitu : <ul style="list-style-type: none">• <i>Character</i> (Karakter)• <i>Capacity</i> (Kapasitas)• <i>Capital</i> (Aset)• <i>Colateral</i> (Nilai Agunan)• <i>Condition</i> (Kondisi)• Syariah Calon nasabah wajib melengkapi persyaratan administrasi kemudian akan dilaksanakan survei oleh pihak BMT melalui <i>Account Officer</i> untuk selanjutnya diputuskan dapat memperoleh pembiayaan atau tidak.
----	---------	---

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Dari tabel tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa proses seleksi nasabah pada semua BMT di Kudus meliputi :

1. Calon nasabah harus melengkapi persyaratan administrasi
2. Berprinsip pada 5C + S yaitu :
 - a) *Character* (Karakter)

Seorang AO atau *Account Officer* wajib menganalisis masing – masing karakter dari calon nasabahnya untuk meminimalisir terjadinya permasalahan pembiayaan. Prinsip ini dapat dilihat dari kepribadian atau karakter nasabah melalui wawancara. Hal ini sangat berguna bagi pihak BMT untuk menilai apakah calon nasabah tersebut dapat dipercaya atau tidak dalam menjalin kerjasama yang berbentuk pembiayaan.

- b) *Capacity* (Kapasitas)

Seorang AO atau *Account Officer* melakukan penilaian dari kemampuan seorang nasabah dalam mengelola keuangan pribadi

atau usaha yang dimiliki. Hal ini akan mempengaruhi kemampuan seorang nasabah dalam membayar cicilannya.

c) *Capital* (Aset)

Untuk mengurangi terjadinya risiko masalah pembiayaan, seorang *Account Officer* harus mampu menganalisis jumlah aset calon nasabah dengan cara melihat sumber modal. Jumlah modal pribadi harus lebih besar dari jumlah pembiayaan yang diajukan. Apabila jumlah modal pribadi lebih besar daripada pembiayaan maka risiko terjadinya sangat kecil karena hal ini menunjukkan kesungguhan dari calon nasabah dalam menjalankan usahanya.

d) *Colateral* (Nilai Agunan)

Nilai agunan atau jaminan bertujuan untuk menghindari terjadinya masalah pembiayaan. Seorang *Account Officer* harus mampu menganalisis jaminan yang dimiliki calon nasabah. Apabila terdapat risiko gagal bayar, maka jaminan tersebut dapat dialihkan menjadi pengganti kewajiban.

e) *Condition* (Kondisi)

Dalam melakukan analisis terhadap kondisi ekonomi calon nasabah, seorang *Account Officer* diharuskan untuk melihat apakah usaha yang dijalankan oleh calon nasabah berjalan lancar atau tidak sebelum melakukan pembiayaan

f) Syariah

Apabila calon nasabah sudah sesuai dengan kriteria 5C, maka perlu diperhatikan juga bahwa jenis pembiayaan yang akan dijalankan tersebut harus sesuai dengan sistem syariah.

4.2.5 Pihak Yang Menangani Proses Seleksi Calon Nasabah BMT

Tabel 4.6 Pihak yang menangani proses seleksi calon nasabah di BMT

Pertanyaan 5		
<i>Siapakah pihak yang menangani proses seleksi calon nasabah di BMT ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	<i>Account Officer</i> dan Manajer Cabang Utama
2	Mitra Muamalat	<i>Account Officer</i> dan Manajer Cabang Utama
3	Mutiara Ummat	<i>Account Officer</i> dan Manajer
4	Al-Amin	<i>Account Officer</i> dan Manajer

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Account Officer dan Manajer merupakan kunci keberhasilan BMT, utamanya dalam pembiayaan. Keduanya berperan penting dalam menangani proses seleksi nasabah. Sebagai seorang *Account Officer* dan Manajer diharuskan mempunyai *skill* yang memadai, berkemauan tinggi, dan pekerja keras demi tujuan bersama yakni untuk meningkatkan produktivitas BMT.

Berdasarkan tabel hasil wawancara di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa peranan *Account Officer* dan Manajer sangat menentukan tingkat keberhasilan finansial dari BMT karena keduanya yang menentukan calon nasabah dan transaksi pembiayaan. Peran *Account Officer* yaitu mencari calon nasabah yang terpercaya, memberikan informasi terkait produk pembiayaan, menerima pengajuan pembiayaan, melayani calon nasabah serta menganalisa berkas permohonan, mengecek atau survei ke lapangan, menyimpan berkas

pembiayaan yang diajukan calon nasabah, serta menjadi pihak penagih apabila terjadi masalah pembiayaan, dan mampu mempertanggungjawabkan atas seluruh nasabah yang telah didapatkan. Sedangkan Manajer berperan dalam penetapan sektor – sektor yang dibutuhkan dalam pemberian pembiayaan, menentukan margin pembiayaan dan bagi hasil, serta mendampingi *Account Officer* saat melakukan survei lokasi kepada calon nasabah untuk mengurangi pembiayaan bermasalah.

4.2.6 Keputusan Pemberian Pembiayaan Kepada Nasabah di BMT

Tabel 4.7 Keputusan Pemberian Pembiayaan Kepada Nasabah di BMT

Pertanyaan 6		
<i>Bagaimana keputusan pemberian pembiayaan kepada nasabah di BMT ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	Melalui musyawarah bersama antara Manajer dan Dewan Risiko
2	Mitra Muamalat	Melalui musyawarah bersama tim manajerial yang mana meliputi ketua, sekretaris, dan bendahara
3	Mutiara Ummat	Melalui musyawarah bersama antara Manajer Cabang dan Dewan Risiko
4	Al-Amin	Melalui musyawarah bersama antara Manajer dan Dewan Risiko

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Keputusan pemberian pembiayaan terhadap nasabah langkah alternatif yang diambil untuk mencegah, menghadapi, dan menyelamatkan terjadinya pembiayaan bermasalah. Pada table hasil wawancara di atas dapat diambil kesimpulan bahwa keputusan pemberian pembiayaan terhadap calon nasabah pada semua BMT di Kudus dilakukan dengan cara musyawarah bersama guna menentukan kelayakan calon nasabah untuk diberikan pembiayaan dengan berdasar pada data – data calon nasabah.

4.2.7 Pemberlakuan *Standart Operational Procedure* (SOP) dalam Proses Pembiayaan untuk Mencegah Risiko Pembiayaan Bermasalah

Tabel 4.8 Pemberlakuan SOP dalam Proses Pembiayaan

Pertanyaan 7		
<i>Bagaimana Pemberlakuan Standart Operational Procedure (SOP) dalam Proses Pembiayaan untuk Mencegah Risiko Pembiayaan Bermasalah ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban Narasumber
Bina Ummat Sejahtera	a.	<p>Persiapan Pembiayaan</p> <p>Persiapan merupakan tahapan awal yang begitu penting untuk calon nasabah dalam proses pengajuan pembiayaan. Pada tahap ini, <i>Account Officer</i> akan menginformasikan kepada calon nasabah terkait tata cara dan juga syarat – syarat dalam pengajuan pembiayaan.</p> <p>b. Calon nasabah diwajibkan untuk mengisi formulir yang telah disediakan untuk pengajuan pembiayaan</p> <p>c. <i>Account officer</i> melakukan analisis terhadap calon nasabah dengan prinsip 5C + S yang selanjutnya akan diteruskan kepada Manajer Cabang Utama dan Dewan Pengawas Risiko untuk menentukan keputusan akhir apakah calon nasabah berhak menerima pembiayaan atau tidak. Apabila berdasarkan data – data tersebut calon nasabah dianggap tidak layak, maka pengajuan tidak dapat disetujui dan seluruh dokumen akan dikembalikan kepada calon nasabah disertai dengan surat penolakan dari <i>Account Officer</i>. Akan tetapi apabila data – data calon nasabah layak dan memenuhi persyaratan, maka manajer cabang utama dan Dewan Pengawas Risiko akan memberikan persetujuan pembiayaan berdasarkan musyawarah. Kemudian <i>Account Officer</i> akan mengirimkan surat persetujuan pembiayaan kepada calon nasabah. Lalu calon nasabah harus menyerahkan kelengkapan dokumen untuk diberikan pembiayaan</p> <p>d. <i>Teller</i> atau kasir akan menyiapkan akad pembiayaan sesuai dengan kebutuhan nasabah. Akad merupakan perjanjian antara pihak BMT dengan pihak nasabah sesuai kesepakatan bersama dalam jangka waktu yang telah ditentukan.</p> <p>e. Setelah seluruh dokumen lengkap dan akad telah dilaksanakan, <i>Account Officer</i> dapat melakukan pencairan pembiayaan dari BMT yang akan diserahkan kepada nasabah. Kemudian setelah menerima pembiayaan dari BMT, maka nasabah harus melampirkan surat tanda serah terima uang.</p>

Lanjutan Tabel 4.8

<p>Mitra Muamalat</p>	<p>a. Persiapan Pembiayaan Persiapan merupakan tahapan awal yang begitu penting untuk calon nasabah dalam proses pengajuan pembiayaan. Pada tahap ini, <i>Account Officer</i> akan menginformasikan kepada calon nasabah terkait tata cara dan juga syarat – syarat dalam pengajuan pembiayaan.</p> <p>b. Calon nasabah diwajibkan untuk mengisi formulir yang telah disediakan untuk pengajuan pembiayaan</p> <p>c. <i>Account officer</i> melakukan analisis terhadap calon nasabah dengan prinsip 5C + S yang selanjutnya akan diteruskan kepada Manajer Cabang Utama dan Dewan Pengawas Risiko untuk menentukan keputusan akhir apakah calon nasabah berhak menerima pembiayaan atau tidak. Apabila berdasarkan data – data tersebut calon nasabah dianggap tidak layak, maka pengajuan tidak dapat disetujui dan seluruh dokumen akan dikembalikan kepada calon nasabah disertai dengan surat penolakan dari <i>Account Officer</i>. Akan tetapi apabila data – data calon nasabah layak dan memenuhi persyaratan, maka manajer cabang utama dan Dewan Pengawas Risiko akan memberikan persetujuan pembiayaan berdasarkan musyawarah. Kemudian <i>Account Officer</i> akan mengirimkan surat persetujuan pembiayaan kepada calon nasabah. Lalu calon nasabah harus menyerahkan kelengkapan dokumen untuk diberikan pembiayaan</p> <p>d. <i>Teller</i> atau kasir akan menyiapkan akad pembiayaan sesuai dengan kebutuhan nasabah. Akad merupakan perjanjian antara pihak BMT dengan pihak nasabah sesuai kesepakatan bersama dalam jangka waktu yang telah ditentukan.</p> <p>e. Setelah seluruh dokumen lengkap dan akad telah dilaksanakan, <i>Account Officer</i> dapat melakukan pencairan pembiayaan dari BMT yang akan diserahkan kepada nasabah. Kemudian setelah menerima pembiayaan dari BMT, maka nasabah harus melampirkan surat tanda serah terima uang.</p>
---------------------------	---

Lanjutan Tabel 4.8

3. Mutiara Ummat	<p>a. Persiapan Pembiayaan Persiapan merupakan tahapan awal yang begitu penting untuk calon nasabah dalam proses pengajuan pembiayaan. Pada tahap ini, <i>Account Officer</i> akan menginformasikan kepada calon nasabah terkait tata cara dan juga syarat – syarat dalam pengajuan pembiayaan.</p> <p>b. Calon nasabah diwajibkan untuk mengisi formulir yang telah disediakan untuk pengajuan pembiayaan</p> <p>c. <i>Account officer</i> melakukan analisis terhadap calon nasabah dengan prinsip 5C + S yang selanjutnya akan diteruskan kepada Manajer Cabang Utama dan Dewan Pengawas Risiko untuk menentukan keputusan akhir apakah calon nasabah berhak menerima pembiayaan atau tidak. Apabila berdasarkan data – data tersebut calon nasabah dianggap tidak layak, maka pengajuan tidak dapat disetujui dan seluruh dokumen akan dikembalikan kepada calon nasabah disertai dengan surat penolakan dari <i>Account Officer</i>. Akan tetapi apabila data – data calon nasabah layak dan memenuhi persyaratan, maka manajer cabang utama dan Dewan Pengawas Risiko akan memberikan persetujuan pembiayaan berdasarkan musyawarah. Kemudian <i>Account Officer</i> akan mengirimkan surat persetujuan pembiayaan kepada calon nasabah. Lalu calon nasabah harus menyerahkan kelengkapan dokumen untuk diberikan pembiayaan</p> <p>d. <i>Teller</i> atau kasir akan menyiapkan akad pembiayaan sesuai dengan kebutuhan nasabah. Akad merupakan perjanjian antara pihak BMT dengan pihak nasabah sesuai kesepakatan bersama dalam jangka waktu yang telah ditentukan.</p> <p>e. Setelah seluruh dokumen lengkap dan akad telah dilaksanakan, <i>Account Officer</i> dapat melakukan pencairan pembiayaan dari BMT yang akan diserahkan kepada nasabah. Kemudian setelah menerima pembiayaan dari BMT, maka nasabah harus melampirkan surat tanda serah terima uang.</p>
------------------	--

Lanjutan Tabel 4.8

4. Al-Amin	<p>a. Persiapan Pembiayaan</p> <p>Persiapan merupakan tahapan awal yang begitu penting untuk calon nasabah dalam proses pengajuan pembiayaan. Pada tahap ini, <i>Account Officer</i> akan menginformasikan kepada calon nasabah terkait tata cara dan juga syarat – syarat dalam pengajuan pembiayaan.</p> <p>b. Calon nasabah diwajibkan untuk mengisi formulir yang telah disediakan untuk pengajuan pembiayaan</p> <p>c. <i>Account officer</i> melakukan analisis terhadap calon nasabah dengan prinsip 5C + S yang selanjutnya akan diteruskan kepada Manajer Cabang Utama dan Dewan Pengawas Risiko untuk menentukan keputusan akhir apakah calon nasabah berhak menerima pembiayaan atau tidak. Apabila berdasarkan data – data tersebut calon nasabah dianggap tidak layak, maka pengajuan tidak dapat disetujui dan seluruh dokumen akan dikembalikan kepada calon nasabah disertai dengan surat penolakan dari <i>Account Officer</i>. Akan tetapi apabila data – data calon nasabah layak dan memenuhi persyaratan, maka manajer cabang utama dan Dewan Pengawas Risiko akan memberikan persetujuan pembiayaan berdasarkan musyawarah. Kemudian <i>Account Officer</i> akan mengirimkan surat persetujuan pembiayaan kepada calon nasabah. Lalu calon nasabah harus menyerahkan kelengkapan dokumen untuk diberikan pembiayaan</p> <p>d. <i>Teller</i> atau kasir akan menyiapkan akad pembiayaan sesuai dengan kebutuhan nasabah. Akad merupakan perjanjian antara pihak BMT dengan pihak nasabah sesuai kesepakatan bersama dalam jangka waktu yang telah ditentukan.</p> <p>Setelah seluruh dokumen lengkap dan akad telah dilaksanakan, <i>Account Officer</i> dapat melakukan pencairan pembiayaan dari BMT yang akan diserahkan kepada nasabah. Kemudian setelah menerima pembiayaan dari BMT, maka nasabah harus melampirkan surat tanda serah terima uang.</p>
------------	---

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Penerapan *Standart Operational Procedure* (SOP) dalam proses pembiayaan bertujuan untuk memudahkan calon nasabah dalam proses pengajuan pembiayaan dengan disertai prinsip dan aturan – aturan yang jelas dengan syarat – syarat pengajuan pembiayaan yang harus dipenuhi. Berdasarkan data hasil wawancara yang telah dipaparkan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa

Standart Operational Procedure (SOP) yang diterapkan dalam proses pembiayaan pada masing – masing BMT meliputi :

1. Tahap persiapan yaitu pengajuan permohonan pembiayaan. Pada tahap ini, *Account Officer* akan memberitahukan informasi kepada calon nasabah terkait tahapan pengajuan pembiayaan beserta syarat – syarat yang harus dilengkapi.
2. *Account Officer* akan memberikan formulir pengajuan pembiayaan kepada calon nasabah yang berisikan informasi – informasi yang diperlukan dalam proses pengajuan pembiayaan. Formulir tersebut memuat tentang jumlah pengajuan pembiayaan, jangka waktu pengembalian, tujuan pembiayaan dan dilengkapi dengan dokumen – dokumen persyaratan seperti *fotocopy* KTP suami istri atau wali, *fotocopy* kartu keluarga, *fotocopy* surat jaminan, dan apabila jaminan tersebut adalah hak milik orang lain maka harus disertai dengan surat kuasa. Untuk pembiayaan di atas Rp100.000.000 harus disertai dengan *fotocopy* NPWP, membuka rekening setoran pokok, ikut menjadi nasabah mitra usaha, bersedia menandatangani surat – surat terkait pengajuan pembiayaan, dan juga bersedia membayar biaya yang diperlukan dalam proses pembiayaan.
3. *Account Officer* melakukan analisis calon nasabah menggunakan prinsip 5C + S meliputi karakter, kapasitas, asset, nilai agunan, kondisi, dan kesyariahnya.

4. *Account Officer* meneruskan info terkait data – data calon nasabah kepada Manajer dan Dewan Pengawas Risiko untuk membuat keputusan pembiayaan.
5. Penolakan pembiayaan terjadi apabila berdasarkan data – data dari calon nasabah dianggap tidak layak dan tidak sesuai dengan syarat – syarat yang telah ditetapkan maka pengajuan pembiayaan tidak dapat disetujui dan seluruh dokumen – dokumen harus dikembalikan dengan disertai surat penolakan kepada calon nasabah.
6. Penerimaan pembiayaan terjadi apabila data – data dari calon nasabah dianggap layak serta memenuhi syarat – syarat yang telah ditetapkan dan telah diputuskan melalui musyawarah dari Manajer dan Dewan Pengawas Pembiayaan.
7. Untuk pembiayaan yang telah disetujui, *Account Officer* akan mengirimkan surat persetujuan pembiayaan kepada calon nasabah, dan apabila calon nasabah menyetujui pembiayaan tersebut maka calon nasabah harus memberikan kelengkapan dokumen.
8. Selanjutnya *teller* akan menyiapkan akad pembiayaan sesuai dengan yang dibutuhkan, yaitu terkait dengan perjanjian antara pihak BMT dengan nasabah tentang kesesuaian kesepakatan bersama dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan.
9. Setelah seluruh rangkaian pengajuan telah diselesaikan maka *Account Officer* dapat melakukan pencairan dana kemudian diserahkan kepada nasabah dan harus disertai dengan surat tanda terima uang dari nasabah.

4.2.8 Kelebihan dan Kekurangan Pembiayaan BMT yang Telah Diberikan Kepada Nasabah

Tabel 4.9 Kelebihan dan Kekurangan Pembiayaan BMT

Pertanyaan 8		
<i>Kelebihan dan kekurangan pembiayaan BMT yang telah diberikan kepada nasabah ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	<ul style="list-style-type: none"> - Kelebihan pembiayaan BMT yang telah diberikan kepada nasabah yaitu bebas unsur riba, kemudahan dalam meminjam dana, bagi hasil (nisbah) sesuai dengan kesepakatan bersama, serta dapat menjalin tali silaturahmi antarnasabah dengan pihak BMT. - Kekurangan pembiayaan BMT yang telah diberikan kepada nasabah yakni nasabah tidak bersikap kooperatif dan jujur terkait perolehan keuntungan, penyelewengan dana hasil pembiayaan, risiko kemitraan lebih tinggi, dan apabila usaha bangkrut maka secara otomatis nasabah berhenti.
2	Mitra Muamalat	<ul style="list-style-type: none"> - Kelebihan pembiayaan BMT yang telah diberikan kepada nasabah yaitu bebas unsur riba, kemudahan dalam meminjam dana, bagi hasil (nisbah) sesuai dengan kesepakatan bersama, serta dapat menjalin tali silaturahmi antarnasabah dengan pihak BMT. - Kekurangan pembiayaan BMT yang telah diberikan kepada nasabah yakni nasabah tidak bersikap kooperatif dan jujur terkait perolehan keuntungan, penyelewengan dana hasil pembiayaan, risiko kemitraan lebih tinggi, dan apabila usaha bangkrut maka secara otomatis nasabah berhenti.
3	Mutiara Ummat	<ul style="list-style-type: none"> - Kelebihan pembiayaan BMT yang telah diberikan kepada nasabah yaitu bebas unsur riba, kemudahan dalam meminjam dana, bagi hasil (nisbah) sesuai dengan kesepakatan bersama, serta dapat menjalin tali silaturahmi antarnasabah dengan pihak BMT. - Kekurangan pembiayaan BMT yang telah diberikan kepada nasabah yakni nasabah tidak bersikap kooperatif dan jujur terkait perolehan keuntungan, penyelewengan dana hasil pembiayaan, risiko kemitraan lebih tinggi, dan apabila usaha bangkrut maka secara otomatis nasabah berhenti.

Lanjutan Tabel 4.9

4	Al-Amin	<ul style="list-style-type: none">- Kelebihan pembiayaan BMT yang telah diberikan kepada nasabah yaitu bebas unsur riba, kemudahan dalam meminjam dana, bagi hasil (nisbah) sesuai dengan kesepakatan bersama, serta dapat menjalin tali silaturahmi antarnasabah dengan pihak BMT.- Kekurangan pembiayaan BMT yang telah diberikan kepada nasabah yakni nasabah tidak bersikap kooperatif dan jujur terkait perolehan keuntungan, penyelewengan dana hasil pembiayaan, risiko kemitraan lebih tinggi, dan apabila usaha bangkrut maka secara otomatis nasabah berhenti.
---	---------	---

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Berdasarkan data yang didapatkan dari masing – masing narasumber di BMT Kudus dapat disimpulkan kelebihan pembiayaan BMT yang telah diberikan kepada nasabah yakni :

1. Bebas unsur riba

Hal ini sesuai dengan prinsip islam yang sudah dijelaskan dalam al-Qur'an pada surat al-Imran ayat 130 bahwa orang yang beriman ialah orang yang tidak memakan riba dengan berlipat ganda.

2. System bagi hasil pembiayaan berdasarkan pada prinsip syariah yang mana bagi hasil tersebut harus sesuai dengan kesepakatan bersama yang telah disepakati di awal pengajuan pembiayaan sehingga saling menguntungkan antara kedua belah pihak.

3. Proses pengajuan pembiayaan yang mudah dan nyaman membantu nasabah dalam mencari sumber mosal sehingga nasabah dapat mengembangkan usahanya dengan lancer.

4. Terjalannya silaturahmi yang baik antara pihak BMT dengan nasabah. Hal ini sesuai dengan ajaran hadist “Barang siapa yang ingin diluaskan rezekinya dan dipanjangkan umurnya, maka sambunglah tali silaturahmi.” (HR. Bukhari Muslim).

Disamping kelebihan – kelebihan yang telah dijelaskan di atas, terdapat pula kekurangan pembiayaan BMT yang telah diberikan kepada nasabah yakni :

1. Nasabah tidak bersikap kooperatif dan jujur terkait keuntungan usaha yang telah diperoleh. Hal ini disebabkan oleh tidak adanya bukti pelaporan riil terkait keuntungan selama menjalankan usaha sehingga BMT tidak sepenuhnya mengetahui jumlah keuntungan yang diperoleh nasabah dan hal ini sangat berpengaruh pada system bagi hasil .

2. Adanya penyelewengan dana hasil pembiayaan.

Mayoritas nasabah menggunakan hasil pembiayaan bukan untuk modal usaha melainkan untuk kebutuhan sehari – hari yang tidak menghasilkan keuntungan sehingga menyebabkan kredit macet.

3. Risiko kemitraan lebih tinggi

Hal ini dikarenakan suntikan dana yang diberikan oleh pihak BMT lebih besar dibandingkan dengan modal yang dimiliki nasabah. Maka risiko yang didapatkan juga jauh lebih besar apabila terdapat masalah pembiayaan seperti usaha nasabah tidak berjalan dengan baik sehingga nasabah tidak dapat memenuhi kewajibannya.

4. Apabila usaha nasabah mengalami kebangkrutan maka pihak BMT yang harus menanggung risiko karena nasabah tidak dapat menyelesaikan

kewajibannya. Hal ini yang menyebabkan pihak BMT memilih untuk memutus kontrak kerja sama dengan nasabah.

4.2.9 Proses Pengawasan Kegiatan Bisnis Terhadap BMT dan Nasabah

Tabel 4.10 Proses pengawasan kegiatan bisnis terhadap BMT dan Nasabah

Pertanyaan 9		
<i>Bagaimana proses pengawasan kegiatan bisnis terhadap BMT dan Nasabah ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	<ul style="list-style-type: none"> - Proses pengawasan terhadap BMT Bina Ummat Sejahtera yaitu terdapat Dewan Pengawas yang bertugas memantau dan memeriksa kegiatan bisnis pengelola BMT Bina Ummat Sejahtera. - Proses pengawasan kegiatan usaha dilakukan oleh <i>Account Officer</i> yaitu dengan melakukan pengawasan terhadap kegiatan usaha milik nasabah agar pembiayaan yang diberikan pihak BMT dapat dimanfaatkan dengan baik dan tidak terjadi penyelewengan.
2	Mitra Muamalat	<ul style="list-style-type: none"> - Proses pengawasan terhadap BMT Mitra Muamalat yaitu terdapat Dewan Pengawas yang bertugas memantau dan memeriksa kegiatan bisnis pengelola BMT Mitra Muamalat - Proses pengawasan kegiatan usaha dilakukan oleh <i>Account Officer</i> yaitu dengan melakukan pengawasan terhadap kegiatan usaha milik nasabah agar pembiayaan yang diberikan pihak BMT dapat dimanfaatkan dengan baik dan tidak terjadi penyelewengan.
3	Mutiara Ummat	<ul style="list-style-type: none"> - Proses pengawasan terhadap BMT Mutiara Ummat yaitu terdapat Dewan Pengawas yang bertugas memantau dan memeriksa kegiatan bisnis pengelola BMT Mutiara Ummat. - Proses pengawasan kegiatan usaha dilakukan oleh <i>Account Officer</i> yaitu dengan melakukan pengawasan terhadap kegiatan usaha milik nasabah agar pembiayaan yang diberikan pihak BMT dapat dimanfaatkan dengan baik dan tidak terjadi penyelewengan.

Lanjutan Tabel 4.10

4	Al-Amin	<ul style="list-style-type: none">- Proses pengawasan terhadap BMT Mutiara Ummat yaitu terdapat Dewan Pengawas yang bertugas memantau dan memeriksa kegiatan bisnis pengelola BMT Mutiara Ummat.- Proses pengawasan kegiatan usaha dilakukan oleh <i>Account Officer</i> yaitu dengan melakukan pengawasan terhadap kegiatan usaha milik nasabah agar pembiayaan yang diberikan pihak BMT dapat dimanfaatkan dengan baik dan tidak terjadi penyelewengan.
---	---------	--

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Urgensi proses pengawasan bisnis sangat tinggi karena kelancaran pelaksanaan kegiatan bisnis antara BMT dan nasabah bergantung pada pengawasan. Proses pengawasan kegiatan bisnis bertujuan untuk mencegah, menghindari, serta mengantisipasi terjadinya risiko pembiayaan bermasalah. Berdasarkan hasil penelitian terhadap seluruh BMT dapat diambil kesimpulan keberadaan dewan pengawas bisnis bagi BMT merupakan hal yang sangat penting sebagaimana peranannya yaitu memantau dan memeriksa kegiatan bisnis BMT. Sedangkan tugas *Account Officer* dalam proses pengawasan kegiatan bisnis nasabah yakni mengawasi kegiatan usaha nasabah agar dana pembiayaan yang telah diberikan oleh pihak BMT dapat dimanfaatkan dengan baik dan semaksimal mungkin sehingga tidak terjadi penyelewengan dana dan meningkatkan ketersediaan nasabah dalam memenuhi kewajibannya yang mana telah disepakati oleh kedua belah pihak dalam perjanjian akad pembiayaan. Dengan adanya pelaksanaan pengawasan tersebut, apabila terjadi masalah pembiayaan maka dapat diminimalisir sebaik mungkin karena prinsip BMT yakni semakin ketat pelaksanaan pengawasan dipercaya mampu menekan terjadinya pembiayaan bermasalah.

4.2.10 Pihak Yang Terlibat Dalam Pelaksanaan Pengawasan Pembiayaan Yang Dilakukan Terhadap BMT Dan Nasabah

Tabel 4.11 Pihak Yang Terlibat Dalam Pelaksanaan Pengawasan Pembiayaan Yang Dilakukan Terhadap BMT Dan Nasabah

Pertanyaan 10		
<i>Siapa saja yang terlibat dalam pelaksanaan pengawasan terhadap pembiayaan yang dilakukan terhadap BMT dan nasabah ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	<ul style="list-style-type: none"> - Pengawasan internal terhadap BMT mencakup dewan pengawas dan dewan pengawas manajemen. - Pengawas dari luar yang mengawasi BMT adalah Dinas Koperasi dan UMKM melalui hasil audit dari firma akuntansi yang memiliki kompetensi. - Pengawasan terhadap para nasabah dilakukan oleh <i>Account Officer</i>.
2	Mitra Muamalat	<ul style="list-style-type: none"> - Pengawas internal pada BMT dewan pengawas. - Eksternal BMT diawasi oleh instansi Dinas Koperasi dan UMKM melalui proses audit yang dilakukan oleh kantor akuntan publik yang memiliki keahlian yang baik. - Nasabah BMT mendapat pengawasan dari <i>Account Officer</i>.
3	Mutiara Ummat	<ul style="list-style-type: none"> - Pengawas internal terhadap BMT mencakup dewan pengawas Manajer Kantor Pusat di Semarang, yang bertanggung jawab untuk memberikan laporan langsung kepada Direktur Utama Kantor Pusat Semarang. - Pengawasan eksternal terhadap BMT dijalankan oleh Dinas Koperasi dan UMKM melalui proses audit yang dilakukan oleh kantor akuntan public yang memiliki kemampuan yang kompeten. - Nasabah BMT mendapat pengawasan dari <i>Account Officer</i>.

Lanjutan Tabel 4.11

4	Al-Amin	<ul style="list-style-type: none"> - Pengawas internal pada BMT mencakup dewan pengawas syariah dan dewan pengawas manajemen. - Pengawasan eksternal terhadap BMT dijalankan oleh Dinas Koperasi dan UMKM melalui proses audit yang dilakukan oleh kantor akuntan publik yang memiliki kemampuan yang kompeten. - Nasabah BMT mendapat pengawasan dari <i>Account Officer</i>
---	---------	--

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Peran penting dari pengawas dalam menjalankan tugas pengawasan pembiayaan pada BMT dan para nasabahnya adalah memantau aktivitas pembiayaan agar selaras dengan prinsip-prinsip dan norma-norma syariah. Berdasarkan data yang tertera pada tabel sebelumnya, analisis dari serangkaian wawancara yang dilakukan pada seluruh BMT menyimpulkan bahwa peran pihak-pihak yang terlibat dalam menjalankan tugas pengawasan pembiayaan terhadap BMT mencakup dua kelompok utama. Pertama, pengawas internal BMT, terdiri dari dewan pengawas dan manajer. Kedua, pengawas eksternal BMT diwakili oleh Dinas Koperasi dan UMKM yang berperan melalui evaluasi yang terdokumentasikan dalam laporan audit yang disiapkan oleh Lembaga akuntansi publik yang memiliki kemampuan sesuai. Sebagai tambahan, pelaksanaan pengawasan pembiayaan terhadap nasabah BMT dijalankan melalui keterlibatan *Account Officer*.

4.2.11 Pelaksanaan Pengawasan Pembiayaan Yang Dilakukan Terhadap BMT Dan Nasabah Untuk Mencegah Risiko Pembiayaan Bermasalah

Tabel 4.12 Pelaksanaan pengawasan pembiayaan yang dilakukan terhadap BMT dan nasabah untuk mencegah risiko pembiayaan bermasalah

Pertanyaan 11		
<i>Bagaimana mekanisme pengawasan yang diterapkan pada pembiayaan di BMT dan nasabah untuk menghindari potensi risiko pembiayaan bermasalah ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	<ul style="list-style-type: none"> - Mekanisme pelaksanaan pengawasan pembiayaan diterapkan oleh pengawas internal pada BMT melalui jadwal pemeriksaan yang diadakan tiap tiga bulan. - Pelaksanaan pengawasan pembiayaan pada BMT oleh pengawas eksternal diwakili Dinas Koperasi dan UMKM, melinatkan laporan audit yang disiapkan oleh kantor akuntan publik yang memiliki kompetensi. Pemeriksaan ini dijalankan pada akhir tahun sebelum tahun buku ditutup. - Pengawasan pembiayaan yang dilakukan <i>Account Officer</i> terhadap nasabah mencakup kegiatan harian, emlalui analisis laporan keuangan, pemantauan perubahan rekening pembiayaan nasabah, dan inspeksi lapangan langsung untuk mengevaluasi berbagai aspek usaha, kemajuan jaminan usaha, serta mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi oleh nasabah dalam menjalankan usaha mereka. - Hasil dari pengawasan ini kemudian akan disajikan pada saat RAT (Rapat Anggota Tahunan).
2	Mitra Muamalat	<ul style="list-style-type: none"> - Mekanisme pelaksanaan pengawasan pembiayaan diterapkan oleh pengawas internal pada BMT melalui jadwal pemeriksaan yang diadakan tiap tiga bulan.

Lanjutan Tabel 4.12

2	Mitra Muamalat	<ul style="list-style-type: none"> - Pelaksanaan pengawasan pembiayaan pada BMT oleh pengawas eksternal diwakili Dinas Koperasi dan UMKM, melinatkan laporan audit yang disiapkan oelh kantor akuntan publik yang memiliki kompetensi. Pemeriksaan ini dijalankan pada akhir tahun sebelum tahu buku ditutup. - Pengawasan pembiayaan yang dilakukan <i>Account Officer</i> terhadap nasabah mencakup kegiatan harian, melalui analisis laporan keuangan, pemantauan perubahan rekening pembiayaan nasabah, dan inspeksi lapangan langsung untuk mengevaluasi berbagai aspek usaha, kemajuan jaminan usaha, serta mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi oleh nasabah dalam menjalankan usaha mereka. - Hasil dari pengawasan ini kemudian akan disajikan pada saat RAT (Rapat Anggota Tahunan).
3	Mutiarra Ummat	<ul style="list-style-type: none"> - Mekanisme pelaksanaan pengawasan pembiayaan diterapkan oleh pengawas internal pada BMT melalui jadwal pemeriksaan yang diadakan tiap tiga bulan. - Pelaksanaan pengawasan pembiayaan pada BMT oleh pengawas eksternal diwakili Dinas Koperasi dan UMKM, melinatkan laporan audit yang disiapkan oelh kantor akuntan publik yang memiliki kompetensi. Pemeriksaan ini dijalankan pada akhir tahun sebelum tahu buku ditutup.

Lanjutan Tabel 4.12

4	Al-Amin	<ul style="list-style-type: none">- Pengawasan pembiayaan yang dilakukan <i>Account Officer</i> terhadap nasabah mencakup kegiatan harian, melalui analisis laporan keuangan, pemantauan perubahan rekening pembiayaan nasabah, dan inspeksi lapangan langsung untuk mengevaluasi berbagai aspek usaha,- kemajuan jaminan usaha, serta mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi oleh nasabah dalam menjalankan usaha mereka.- Hasil dari pengawasan ini kemudian akan disajikan pada saat RAT (Rapat Anggota Tahunan).- Mekanisme pelaksanaan pengawasan pembiayaan diterapkan oleh pengawas internal pada BMT melalui jadwal pemeriksaan yang diadakan tiap tiga bulan.- Pelaksanaan pengawasan pembiayaan pada BMT oleh pengawas eksternal diwakili Dinas Koperasi dan UMKM, melinatkan laporan audit yang disiapkan oleh kantor akuntan publik yang memiliki kompetensi. Pemeriksaan ini dijalankan pada akhir tahun sebelum tahun buku ditutup.- Pengawasan pembiayaan yang dilakukan <i>Account Officer</i> terhadap nasabah mencakup kegiatan harian, melalui analisis laporan keuangan, pemantauan perubahan rekening pembiayaan nasabah, dan inspeksi lapangan langsung untuk mengevaluasi berbagai aspek usaha, kemajuan jaminan usaha, serta mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi oleh nasabah dalam menjalankan usaha mereka. <p>Hasil dari pengawasan ini kemudian akan disajikan pada saat RAT (Rapat Anggota Tahunan).</p>
---	---------	---

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Dari analisis tabel diatas, penjabaran dari wawancara pada seluruh BMT di wilayah Kudus dapat disimpulkan bahwa tindakan pengawasan pembiayaan terhadap BMT terdiri dari dua aspek. Pertama, pengawas internal BMT melakukan inspeksi pengawasan setiap tiga bulan sekali. Kedua, pengawasan eksternal BMT yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM melibatkan laporan audit yang dikerjakan oleh kantor akuntan publik yang memiliki kompetensi. Pengawasan eksternal ini dilaksanakan pada akhir sebelum tahun buku ditutup.

Sementara itu, pengawasan pembiayaan nasabah dijalankan oleh *Account Officer* dengan pendekatan harian melalui laporan keuangan, melalui mutasi rekening pembiayaan nasabah untuk mengawasi transaksi selama periode tertentu. *Account Officer* juga melakukan kunjungan langsung ke lokasi untuk memantau berbagai aspek usaha, perkembangan jaminan usaha, dan pemahaman atas kendala yang dihadapi oleh nasabah dalam menjalankan usaha mereka. Selanjutnya, hasil dari pengawasan pelaksanaan terhadap BMT dan nasabah akan diungkapkan saat pelaksanaan RAT (Rapat Anggota Tahunan).

4.2.12 Pendampingan Atau Pembinaan Kegiatan Bisnis Terhadap Nasabah

Tabel 4.13 Pendampingan atau pembinaan kegiatan bisnis terhadap Nasabah

Pertanyaan 12		
<i>Apakah ada upaya pendampingan atau pembinaan terhadap aktivitas bisnis yang dilakukan nasabah ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	- Adanya pendampingan atau pembinaan terhadap kegiatan bisnis nasabah melibatkan penyusunan laporan perkembangan pembiayaan dan melakukan kunjungan langsung ke lokasi dengan tujuan untuk mengamati aspek usaha, jaminan kemajuan usaha, serta untuk mendapatkan pemahaman

Lanjutan Tabel 4.13

2	Mitra Muamalat	<ul style="list-style-type: none">- tentang hambatan yang dihadapi oleh nasabah dalam menjalankan usaha mereka. Dengan cara ini, solusi terbaik dapat diberikan kepada nasabah untuk mencegah kelanjutan keterlambatan pembayaran angsuran serta efektif mengelola risiko pembiayaan.- Adanya pendampingan atau pembinaan terhadap kegiatan bisnis nasabah melibatkan penyusunan laporan perkembangan pembiayaan dan melakukan kunjungan langsung ke lokasi dengan tujuan untuk mengamati aspek usaha, jaminan kemajuan usaha, serta untuk mendapatkan pemahaman tentang hambatan yang dihadapi oleh nasabah dalam menjalankan usaha mereka. Dengan cara ini, solusi terbaik dapat diberikan kepada nasabah untuk mencegah kelanjutan keterlambatan pembayaran angsuran serta efektif mengelola risiko pembiayaan.
3	Mutiara Ummat	<ul style="list-style-type: none">- Adanya pendampingan atau pembinaan terhadap kegiatan bisnis nasabah melibatkan penyusunan laporan perkembangan pembiayaan dan melakukan kunjungan langsung ke lokasi dengan tujuan untuk mengamati aspek usaha, jaminan kemajuan usaha, serta untuk mendapatkan pemahaman tentang hambatan yang dihadapi oleh nasabah dalam menjalankan usaha mereka. Dengan cara ini, solusi terbaik dapat diberikan kepada nasabah untuk mencegah kelanjutan keterlambatan pembayaran angsuran serta efektif mengelola risiko pembiayaan.

Lanjutan Tabel 4.13

4	Al-Amin	- Adanya pendampingan atau pembinaan terhadap kegiatan bisnis nasabah melibatkan penyusunan laporan perkembangan pembiayaan dan melakukan kunjungan langsung ke lokasi dengan tujuan untuk mengamati aspek usaha, jaminan kemajuan usaha, serta untuk mendapatkan pemahaman tentang hambatan yang dihadapi oleh nasabah dalam menjalankan usaha mereka. Dengan cara ini, solusi terbaik dapat diberikan kepada nasabah untuk mencegah kelanjutan keterlambatan pembayaran angsuran serta efektif mengelola risiko pembiayaan.
---	---------	---

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Penerapan pendampingan atau pembinaan terhadap kegiatan bisnis nasabah sangat penting untuk dijalankan karena dapat mengurangi kemungkinan timbulnya risiko pembiayaan yang bermasalah. Berdasarkan hasil wawancara dengan semua BMT di wilayah Kudus, dapat disimpulkan bahwa Upaya pendampingan dan pembinaan dalam aktivitas bisnis nasabah meliputi penyusunan laporan perkembangan pembiayaan dan melakukan kunjungan ke lokasi, dengan tujuan untuk memahami berbagai aspek usaha, jaminan kemajuan usaha, serta untuk mendapat wawasan tentang apa saja tantangan yang dihadapi oleh nasabah dalam menjalankan usaha mereka. Dengan pendekatan ini, solusi terbaik dapat diberikan kepada nasabah untuk mencegah keterlambatan pembayaran angsuran dan secara efektif mengendalikan risiko dalam pembiayaan.

4.2.13 Pihak Yang Berperan Dalam Pendampingan Atau Pembinaan Kegiatan Bisnis Nasabah

Tabel 4.14 Pihak yang berperan dalam pendampingan atau pembinaan kegiatan bisnis terhadap nasabah

Pertanyaan 13		
<i>Siapa yang memegang peranan dalam memberikan pendampingan atau pembinaan pada kegiatan bisnis nasabah ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	- Peran dalam memberikan pendampingan atau pembinaan pada kegiatan bisnis nasabah dijalankan oleh <i>Account Officer</i> .
2	Mitra Muamalat	- Peran dalam memberikan pendampingan atau pembinaan pada kegiatan bisnis nasabah dijalankan oleh <i>Account Officer</i> .
3	Mutiara Ummat	- Peran dalam memberikan pendampingan atau pembinaan pada kegiatan bisnis nasabah dijalankan oleh <i>Account Officer</i> .
4	Al-Amin	- Peran dalam memberikan pendampingan atau pembinaan pada kegiatan bisnis nasabah dijalankan oleh <i>Account Officer</i> .

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Adanya pihak dalam melaksanakan tugas pendampingan atau pembinaan dalam bisnis nasabah sangat penting, karena memiliki kapabilitas untuk mencegah serta mengatasi potensi risiko yang terkait dengan pembiayaan yang bermasalah. Hasil evaluasi dari tabel diatas mencerminkan bahwa berdasarkan penjelasan yang diperoleh dari wawancara dengan seluruh BMT di wilayah Kudus, dapat diambil kesimpulan bahwa peran dalam pendampingan atau pembinaan aktivitas bisnis nasabah dipegang oleh *Account Officer*.

4.2.14 Dewan Risiko Bagi BMT

Tabel 4.15 Dewan risiko bagi BMT

Pertanyaan 14		
<i>Apakah BMT memiliki dewan risiko dan siapa saja yang dilibatkan dalam dewan risiko ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	- BMT Ummat Sejahtera memiliki dewan risiko.
2	Mitra Muamalat	- BMT Mitra Muamalat memiliki dewan risiko.
3	Mutiara Ummat	- BMT Mutiara Ummat memiliki dewan risiko.
4	Al-Amin	- Tidak ada saat ini karena BMT Al-Amin belum memiliki cabang.

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Dari tabel diatas, uraian hasil dari wawancara mengenai keberadaan dewan risiko pada BMT di wilayah Kudus, dapat diartikan bahwa mayoritas BMT di area tersebut memiliki struktur dewan risiko. Ini meliputi BMT Bina Ummat Sejahtera, BMT Mitra Muamalat, BMT Mutiara Ummat, dan BMT Al-Amin. Meskipun ada satu BMT, yakni BMT Al-Amin yang belum memiliki cabang sehingga belum memiliki dewan risiko. Oleh karena itu, peran dewan risiko pada BMT Al-Amin dipindahkan ke tim manajemen BMT, termasuk ketua, sekretaris, dan bendahara.

4.2.15 Keterlibatan Fungsi Dewan Risiko Terhadap Pemberian Pembiayaan Yang Dilakukan Oleh BMT

Tabel 4.16 Keterlibatan fungsi dewan risiko terhadap pemberian pembiayaan yang dilakukan oleh BMT

Pertanyaan 15		
<i>Bagaimana peran dewan risiko dalam proses pemberian pembiayaan yang dijalankan oleh BMT ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	- Peran dewan risiko dalam pemberian pembiayaan melibatkan hak untuk menilai apakah nasabah layak atau tidak mendapatkan pembiayaan.

Lanjutan Tabel 4.16

2	Mitra Muamalat	- Peran dewan risiko dalam pemberian pembiayaan melibatkan hak untuk menilai apakah nasabah layak atau tidak mendapatkan pembiayaan.
3	Mutiara Ummat	- Peran dewan risiko dalam pemberian pembiayaan melibatkan hak untuk menilai apakah nasabah layak atau tidak mendapatkan pembiayaan.
4	Al-Amin	- Belum ada

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Hasil wawancara dengan narasumber dari tiga BMT, termasuk BMT Bina Ummat Sejahtera, BMT Mitra Muamalat, dan BMT Mutiara Ummat, menggambarkan bahwa peranan dewan risiko dalam proses pemberian pembiayaan melibatkan haknya untuk menentukan apakah nasabah pantas atau tidak untuk menerima pembiayaan. Sementara itu, dalam BMT Al-Amin di mana tidak ada dewan risiko, tanggung jawab digantikan oleh tim manajemen BMT, yang terdiri dari ketua, sekretaris, dan bendahara. Tim ini berperan dalam menilai apakah nasabah layak untuk diberikan pembiayaan.

4.2.16 Fungsi Yang Dilakukan Oleh Dewan Risiko Terhadap BMT Untuk Mencegah Risiko Pembiayaan Bermasalah

Tabel 4.17 Fungsi yang dilakukan oleh dewan risiko terhadap BMT untuk mencegah risiko pembiayaan bermasalah

Pertanyaan 16		
<i>Bagaimana fungsi yang dilakukan oleh dewan risiko terhadap BMT untuk mencegah potensi risiko pembiayaan bermasalah ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	- Fungsi dewan risiko melibatkan tanggung jawab dalam memantau kepatuhan terhadap strategi manajemen risiko pembiayaan di BMT melalui laporan rutin yang

Lanjutan Tabel 4.17

		- disampaikan oleh manajer. Informasi yang diberikan harus akurat untuk memastikan dewan risiko BMT berada dalam kesesuaian dengan kebijakan manajemen risiko pembiayaan yang telah ditetapkan. Selain itu, dewan risiko juga bertanggung jawab dalam menyetujui arah strategi kebijakan risiko pembiayaan dan melakukan evaluasi terhadap pelaksanaannya.
2	Mitra Muamalat	- Fungsi dewan risiko melibatkan tanggung jawab dalam memantau kepatuhan terhadap strategi manajemen risiko pembiayaan di BMT melalui laporan rutin yang disampaikan oleh manajer. Informasi yang diberikan harus akurat untuk memastikan dewan risiko BMT berada dalam kesesuaian dengan kebijakan manajemen risiko pembiayaan yang telah ditetapkan. Selain itu, dewan risiko juga bertanggung jawab dalam menyetujui arah strategi kebijakan risiko pembiayaan dan melakukan evaluasi terhadap pelaksanaannya.
3	Mutiara Ummat	- Fungsi dewan risiko melibatkan tanggung jawab dalam memantau kepatuhan terhadap strategi manajemen risiko pembiayaan di BMT melalui laporan rutin yang disampaikan oleh manajer. Informasi yang diberikan harus akurat untuk memastikan dewan risiko BMT berada dalam kesesuaian dengan kebijakan manajemen risiko pembiayaan yang telah ditetapkan. Selain itu, dewan risiko juga bertanggung jawab dalam menyetujui arah strategi kebijakan risiko pembiayaan dan melakukan evaluasi terhadap pelaksanaannya.
4	Al-Amin	- Belum ada

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Fungsi dewan risiko sangat penting dalam penilaian apakah nasabah layak atau tidak mendapatkan pembiayaan. Menurut hasil penguraian dari narasumber pada seluruh BMT di wilayah Kudus, menjelaskan bahwa fungsi dewan risiko dalam menilai kelayakan nasabah untuk memperoleh pembiayaan melibatkan kemampuan untuk mengawasi kesesuaian strategi manajemen risiko pembiayaan melalui laporan berkala yang diajukan oleh manajer. Informasi yang disediakan harus terpercaya untuk memastikan dewan risiko bahwa BMT mematuhi kebijakan manajemen risiko pembiayaan dari sudut pandang mereka. Selain itu, dewan risiko juga bertanggung jawab dalam menyetujui arah strategi kebijakan risiko pembiayaan dan mengukur pelaksanaannya.

4.2.17 Dampak Dari Pengelolaan Risiko Pembiayaan Terhadap Penurunan Risiko Pembiayaan Bermasalah

Tabel 4.18 Dampak dari pengelolaan risiko pembiayaan terhadap penurunan risiko pembiayaan bermasalah

Pertanyaan 17		
<i>Bagaimana dampak dari Upaya pengelolaan risiko pembiayaan terhadap mengurangi potensi risiko pembiayaan yang dapat menimbulkan masalah ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	- Dampak dari pengelolaan risiko pembiayaan dalam mengurangi risiko pembiayaan yang berpotensi bermasalah adalah bahwa pendekatan pembiayaan di BMT menjadi lebih selektif. Ini berarti BMT akan lebih berhati-hati dalam memberikan pembiayaan kepada nasabah. terlebih lagi, kemungkinan adanya pengurangan alokasi pembiayaan juga dapat diterapkan oleh BMT. Langkah ini bertujuan untuk mnangani dengan baik pembiayaan yang tidak dapat ditagih secara efektif.
2	Mitra Muamalat	- Dampak dari pengelolaan risiko pembiayaan dalam mengurangi risiko pembiayaan yang berpotensi bermasalah adalah bahwa pendekatan pembiayaan di BMT menjadi lebih selektif. Ini berarti BMT akan lebih berhati-hati dalam memberikan pembiayaan

Tabel Lanjutan 4.18

		- kepada nasabah. terlebih lagi, kemungkinan adanya pengurangan alokasi pembiayaan juga dapat diterapkan oleh BMT. langkah ini bertujuan untuk mnangani dengan baik pembiayaan yang tidak dapat ditagih secara efektif.
3	Mutiara Ummat	- Dampak dari pengelolaan risiko pembiayaan dalam mengurangi risiko pembiayaan yang berpotensi bermasalah adalah bahwa pendekatan pembiayaan di BMT menjadi lebih selektif. Ini berarti BMT akan lebih berhati-hati dalam memberikan pembiayaan kepada nasabah. Terlebih lagi, kemungkinan adanya pengurangan alokasi pembiayaan juga dapat diterapkan oleh BMT. Langkah ini bertujuan untuk mnangani dengan baik pembiayaan yang tidak dapat ditagih secara efektif.
4	Al-Amin	- Dampak dari pengelolaan risiko pembiayaan adalah kemampuan untuk menangani dengan efektif pembiayaan yang tidak berhasil ditagih.

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Keberhasilan BMT dalam mengatasi potensi risiko pembiayaan yang dapat menimbulkan masalah untuk tercapainya peningkatang keuangan pada BMT memberikan dampak positif. Informasi pada tabel diatas menjelaskan bahwa hasil dari upaya pengelolaan risiko pembiayaan dalam mengurangi risiko pembiayaan yang bermasalah adalah adanya kebijakan yang lebi selektif dalam memberikan pembiayaan. Ini mengindikasikan bahwa BMT menjadi lebih berhati-hati dalam memberikan pembiayaan kepada nasabah. Bahkan, ada peluang bahwa BMT akan mengevaluasi dan mengurangi jumlah pembiayaan yang diberikan. Semua ini bertujuan untuk merespons secara baik pembiayaan yang tidak bisa diambil kembali.

4.2.18 NPF Di BMT Pada 5 Tahun Terakhir

Tabel 4.19 NPF di BMT pada 5 tahun terakhir

Pertanyaan 18		
<i>Berapa NPF di BMT dalam 5 tahun terakhir, apakah terjadi penurunan atau peningkatan ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	NPF di BMT Bina Ummat Sejahtera dari tahun 2017 hingga 2019 mengalami penurunan, dimana NPF nya di bawah 5%. Pada 2020 terjadi peningkatan NPF yang melebihi 5% akibat adanya pandemic COVID-19. Pada periode Januari-Juni 2021, adanya penurunan nilai NPF di bawah 5%, menunjukkan Langkah-langkah BMT dalam meredam nilai NPF. Pada 3 Juli 2021 hingga 9 Agustus 2021, penerapan PPKM darurat mengakibatkan nilai NPF meningkat karena keterbatasan aktivitas UMKM. Pada 31 Agustus 2021, situasi di Kota Kudus membaik dari level 3 menjadi level 2 dalam PPKM, sehingga aktivitas perdagangan kembali dibuka.
2	Mitra Muamalat	NPF di BMT Mitra Muamalat dari tahun 2017 hingga 2019 mengalami penurunan an dianggap dalam kondisi yang sehat, dimana NPF nya berada di bawah 5%. Namun, pada 2020 terjadi peningkatan NPF yang melebihi 5% akibat adanya pandemic COVID-19. Pada periode Januari-Juni 2021, adanya penurunan nilai NPF di bawah 5%, menunjukkan Langkah-langkah BMT dalam meredam nilai NPF. Akan tetapi, pada 3 Juli 2021 hingga 9 Agustus 2021, penerapan PPKM darurat oleh pemerintah, dikaitkan dengan tingkat keparahan pandemic COVID-19 di Jawa, terutama di Kota Kudus yang berada pada level 4, mengakibatkan nilai NPF meningkat karena keterbatasan aktivitas UMKM. Pada 31 Agustus 2021, situasi di Kota Kudus membaik dari level 3 menjadi level 2 dalam PPKM, sehingga aktivitas perdagangan Kembali dibuka dengan mengutakan protocol Kesehatan. Hasilnya, niali NPF di BMT mengalami penurunan.
3	Mutiara Ummat	NPF di BMT Mutiara Ummat dari tahun 2017 hingga 2019 mengalami penurunan an dianggap dalam kondisi yang sehat, dimana NPF nya berada di bawah 5%. Namun, pada 2020 terjadi peningkatan NPF yang melebihi 5% akibat adanya pandemic COVID-19. Pada periode Januari-Juni 2021, adanya penurunan nilai NPF di bawah 5%, menunjukkan Langkah-langkah BMT dalam meredam nilai NPF. Akan tetapi, pada 3 Juli 2021 hingga 9 Agustus 2021, penerapan PPKM darurat oleh pemerintah.

Lanjutan Tabel 4.19

4	Al-Amin	<p>COVID-19 di Jawa, terutama di Kota Kudus yang berada pada level 4, mengakibatkan nilai NPF meningkat karena keterbatasan aktivitas UMKM.</p> <p>Pada 31 Agustus 2021, situasi di Kota Kudus membaik dari level 3 menjadi level 2 dalam PPKM, sehingga aktivitas perdagangan Kembali dibuka dengan mengutakan protocol Kesehatan. Hasilnya, nilai NPF di BMT mengalami penurunan.</p> <p>NPF di BMT Al-Amin dalam periode 2017 hingga 2019 mengalami penurunan dan secara keseluruhan dianggap dalam keadaan sehat, mengingat persentase NPF berada di bawah 5%. Namun, pada 2020 terjadi kenaikan NPF melampaui 5% akibat dampak COVID-19.</p> <p>Pada periode Januari-Juni 2021, adanya penurunan nilai NPF di bawah 5%, menunjukkan Langkah-langkah BMT dalam meredam nilai NPF. Akan tetapi, pada 3 Juli 2021 hingga 9 Agustus 2021, penerapan PPKM darurat oleh pemerintah, dikaitkan dengan tingkat keparahan pandemic COVID-19 di Jawa, terutama di Kota Kudus yang berada pada level 4, mengakibatkan nilai NPF meningkat karena keterbatasan aktivitas UMKM.</p> <p>Pada 31 Agustus 2021, situasi di Kota Kudus membaik dari level 3 menjadi level 2 dalam PPKM, sehingga aktivitas perdagangan Kembali dibuka dengan mengutakan protocol Kesehatan. Hasilnya, nilai NPF di BMT mengalami penurunan.</p>
---	---------	---

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Hasil pemaparan dari seluruh BMT di Kudus menyiratkan bahwa nilai NPF mengalami fluktuasi, dengan beberapa periode peningkatan dan penurunan. Pada tahun 2017-2019, NPF mengalami pertumbuhan dan dianggap dalam keadaan baik karena persentasenya berada dibawah 5%. Namun, pada 2020, NPF meningkat 5%, menunjukkan peningkatan rasio pembiayaan yang bermasalah sering dengan rasio NPF yang meningkat.

Selama Januari hingga Juni 2021, terlihat penurunan NPF di bawah 5%, mengindikasikan adanya usaha dari BMT untuk menekan NPF. Akan tetapi, pada

periode 3 Juli hingga 9 Agustus 2021, tindakan PPKM darurat yang diberlakukan oleh pemerintah sebagai respons terhadap parahnya pandemic COVID-19, khususnya di Kota Kudus yang mencapai level 4, mengakibatkan peningkatan NPF karena keterbatasan perdagangan. Namun, per tanggal 31 Agustus 2021, situasi di Kota Kudus membaik dari level 3 ke level 2 dalam PPKM, sehingga perdagangan dapat dilanjutkan dengan mematuhi protokol kesehatan. Akibatnya, nasabah mulai memperbaiki situasi keuangan mereka dan melunasi kewajiban mereka, yang pada gilirannya mengakibatkan penurunan NPF di BMT.

4.2.19 Pihak Yang Paling Berperan Untuk Menurunkan NPF Di BMT Tabel

4.20 Pihak yang paling berperan untuk menurunkan NPF di BMT

Pertanyaan 19		
<i>Siapa yang paling memiliki peran untuk menurunkan NPF di BMT ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	Semua pihak di BMT Bina Ummat Sejahtera
2	Mitra Muamalat	Semua pihak di BMT Mitra Muamalat Cabang Kudus, Manajer Kantor Pusat Semarang, Direktur Utama dan Direktur Risk Kantor Pusat Semarang.
3	Mutiara Ummat	Semua pihak di BMT Mutiara Ummat
4	Al-Amin	Semua pihak di BMT Al-Amin

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Penjelasan yang diperoleh dari wawancara dengan narasumber dari semua BMT di Kudus mengindikasikan bahwa seluruh elemen di dalam BMT berkolaborasi untuk mengurangi angka NPF.

4.2.20 Faktor – Faktor Yang Dipertimbangkan Dalam Menekan NPF

Tabel 4.21 Faktor – faktor yang dipertimbangkan dalam menekan NPF

Pertanyaan 20		
<i>Apa yang menjadi pertimbangan dalam usaha untuk mengurangi angka NPF ?</i>		
Narasumber	BMT	- Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	<ul style="list-style-type: none"> - Perencanaan ulang kepada nasabah melalui melakukan progres akad ulang untuk memberikan perpanjangan waktu pembiayaan kepada nasabah yang menghadapi kesulitan dalam membayar kewajibannya. - Revisi persyaratan, yakni melakukan penyesuaian terhadap sebagian atau keseluruhan persyaratan pembiayaan. - Tindakan penyitaan, merupakan Langkah terakhir yang dilakukan oleh BMT dengan cara menyita jaminan jika nasabah tidak mampu membayar.
2	Mitra Muamalat	<ul style="list-style-type: none"> - Perencanaan ulang kepada nasabah melalui melakukan progres akad ulang untuk memberikan perpanjangan waktu pembiayaan kepada nasabah yang menghadapi kesulitan dalam membayar kewajibannya. - Revisi persyaratan, yakni melakukan penyesuaian terhadap sebagian atau keseluruhan persyaratan pembiayaan. - Tindakan penyitaan, merupakan Langkah terakhir yang dilakuakn oleh BMT dengan cara menyita jaminan jika nasabah tidak mampu membayar seluruh pembiayaannya. Jaminan tersebut menjadi hak BMT dan dapat dilelang untuk menggantikan jumlah pembiayaan yang telah diberikan.
3	Mutiar Ummat	<ul style="list-style-type: none"> - Perencanaan ulang kepada nasabah melalui melakukan progres akad ulang untuk memberikan perpanjangan waktu pembiayaan kepada nasabah yang menghadapi kesulitan dalam membayar kewajibannya. - Revisi persyaratan, yakni melakukan penyesuaian terhadap sebagian atau keseluruhan persyaratan pembiayaan. - Tindakan penyitaan, merupakan Langkah terakhir yang dilakuakn oleh BMT

Lanjutan Tabel 4.21

4	Al-Amin	<ul style="list-style-type: none">- dengan cara menyita jaminan jika nasabah tidak mampu membayar seluruh pembiayaannya. Jaminan tersebut menjadi hak BMT dan dapat dilelang untuk menggantikan jumlah pembiayaan yang telah diberikan.- Perencanaan ulang kepada nasabah melalui melakukan progres akad ulang untuk memberikan perpanjangan waktu pembiayaan kepada nasabah yang menghadapi kesulitan dalam membayar kewajibannya.- Revisi persyaratan, yakni melakukan penyesuaian terhadap sebagian atau keseluruhan persyaratan pembiayaan.- Tindakan penyitaan, merupakan Langkah terakhir yang dilakuakn oleh BMT dengan cara menyita jaminan jika nasabah tidak mampu membayar seluruh pembiayaannya. Jaminan tersebut menjadi hak BMT dan dapat dilelang untuk menggantikan jumlah pembiayaan yang telah diberikan.
---	---------	--

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Hasil wawancara pada semua BMT di Kudus menjelaskan bahwa faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam menekan atau menurunkan nilai NPF ada tiga, yakni:

1. Penjadwalan ulang bagi nasabah melibatkan penyelenggaraan Kembali proses akan untuk memberikan perpanjangan waktu pembiayaan kepada nasabah yang sedang menghadapi kesulitan dalam membayar kewajiban mereka. Penjadwalan ulang ini disesuaikan dengan kemampuan arus kas BMT, dengan harapan bahwa nasabah dapat membayar kewajiban mereka secara lancar. Sebagai contoh, jangka waktu 1 tahun dapat diperpanjang menjadi 3 tahun, sehingga jumlah angsuran per bulan menjadi lebih rendah dengan jangka waktu yang lebih Panjang.

2. Rekondisi melibatkan perubahan sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan, seperti jadwal pembayaran, jumlah angsuran, dan durasi pembayaran. Hal ini dilakukan agar tidak memberatkan nasabah. Dalam beberapa kasus, potongan bagi hasil yang belum terbayarkan juga bisa diberikan, sementara nasabah tetap berkewajiban membayar jumlah pokok pembiayaan yang bisa diangsur hingga lunas.
3. Penyitaan jaminan merupakan Langkah terakhir yang diambil oleh BMT jika nasabah benar-benar tidak mampu membayar semua kewajibannya. Jaminan yang diberikan nasabah kemudian akan disita oleh BMT, yang kemudia berhak menjual jaminan tersebut lewat proses lelang untuk menggantikan jumlah pembiayaan yang telah diberikan.

4.2.21 Kelebihan Dan Kekurangan Memberikan Penjadwalan Ulang Akad, Rekondisi, Serta Penyitaan Jaminan Terhadap Nasabah

Tabel 4.22 Kelebihan dan Kekurangan Memberikan Penjadwalan Ulang Akad, Rekondisi serta Penyitaan terhadap Jaminan Nasabah

Pertanyaan 21		
<i>Apa kelebihan dan kekurangan memberikan penjadwalan ulang akad, rekondisi, serta penyitaan jaminan terhadap nasabah ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	<ul style="list-style-type: none"> - Keuntungan dalam memberikan penjadwalan ulang akad kepada nasabah adalah mengurangi tunggakan pembiayaan dan beberapa nasabah telah berhasil melunasi pembiayaan mereka. Namun, kerugiannya adalah bahwa tenggat waktu pelunasan pembiayaan menjadi tertunda. - Manfaat dari memberikan rekondisi kepada nasabah mengurangi tunggakan

Tabel Lanjutan 4.22

2	Mitra Muamalat	<ul style="list-style-type: none"> - pembiayaan dan sejumlah nasabah telah berhasil melunasi pembiayaan mereka. Namun, kelemahannya adalah bahwa pendapatan bagi hasil untuk BMT menjadi berkurang. - Kelebihan dalam melakukan penyitaan jaminan terhadap nasabah adalah pembiayaan menjadi terlunasi. Namun, kekurangannya adalah bahwa prose pelelangan memakan waktu yang lama, sehingga BMT harus menunggu sebelum dapat mengembalikan modal pembiayaan yang telah diberikan kepada nasabah. - Keuntungan dalam memberikan penjadwalan ulang akad kepada nasabah adalah mengurangi tunggakan pembiayaan dan beberapa nasabah telah berhasil melunasi pembiayaan mereka. Namun, kerugiannya adalah bahwa tenggat waktu pelunasan pembiayaan menjadi tertunda. - Manfaat dari memberikan rekondisi kepada nasabah mengurangi tunggakan pembiayaan dan sejumlah nasabah telah berhasil melunasi pembiayaan mereka. Namun, kelemahannya adalah bahwa pendapatan bagi hasil untuk BMT menjadi berkurang. - Kelebihan dalam melakukan penyitaan jaminan terhadap nasabah adalah pembiayaan menjadi terlunasi. Namun, kekurangannya adalah bahwa prose pelelangan memakan waktu yang lama, sehingga BMT harus menunggu sebelum dapat mengembalikan modal pembiayaan yang telah diberikan kepada nasabah.
3	Mutiara Ummat	<ul style="list-style-type: none"> - Keuntungan dalam memberikan penjadwalan ulang akad kepada nasabah adalah mengurangi tunggakan pembiayaan dan beberapa nasabah telah berhasil melunasi pembiayaan mereka. Namun, kerugiannya adalah bahwa tenggat waktu pelunasan pembiayaan menjadi tertunda. - Manfaat dari memberikan rekondisi kepada

Lanjutan Tabel 4.22

		<ul style="list-style-type: none">- nasabah mengurangi tunggakan pembiayaan dan sejumlah nasabah telah berhasil melunasi pembiayaan mereka. Namun, kelemahannya adalah bahwa pendapatan bagi hasil untuk BMT menjadi berkurang.- Kelebihan dalam melakukan penyitaan jaminan terhadap nasabah adalah pembiayaan menjadi terlunasi. Namun, kekurangannya adalah bahwa prose pelelangan memakan waktu yang lama, sehingga BMT harus menunggu sebelum dapat mengembalikan modal pembiayaan yang telah diberikan kepada nasabah.
4	Al-Amin	<ul style="list-style-type: none">- Keuntungan dalam memberikan penjadwalan ulang akad kepada nasabah adalah mengurangi tunggakan pembiayaan dan beberapa nasabah telah berhasil melunasi pembiayaan mereka. Namun, kerugiannya adalah bahwa tenggat waktu pelunasan pembiayaan menjadi tertunda.- Manfaat dari memberikan rekondisi kepada nasabah mengurangi tunggakan pembiayaan dan sejumlah nasabah telah berhasil melunasi pembiayaan mereka. Namun, kelemahannya adalah bahwa pendapatan bagi hasil untuk BMT menjadi berkurang.- Kelebihan dalam melakukan penyitaan jaminan terhadap nasabah adalah pembiayaan menjadi terlunasi. Namun, kekurangannya adalah bahwa prose pelelangan memakan waktu yang lama, sehingga BMT harus menunggu sebelum dapat mengembalikan modal pembiayaan yang telah diberikan kepada nasabah.

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Penjelasan yang diberikan narasumber dari seluruh BMT di Kudus mengindikasikan bahwa keuntungan dari memberikan penjadwalan ulang akad kepada nasabah adalah mengurangi tunggakan pembiayaan dan beberapa nasabah berhasil melakukan pelunasan pembiayaan. Namun, kelemahan dari penjadwalan

ulang akad kepada nasabah adalah bahwa jangka waktu pelunasan pembiayaan menjadi tertunda. Sementara itu, keunggulannya memberikan rekondisi kepada nasabah adalah mengurangi tunggakan pembiayaan dan sejumlah nasabah berhasil melunasi pembiayaan mereka. Akan tetapi, kekurangan dari memberikan rekondisi kepada nasabah adalah bahwa pendapatan bagi hasil untuk BMT menjadi berkurang. Terkait penyitaan, manfaatnya adalah pembiayaan menjadi terlunasi. Namun, kekurangannya adalah proses pelelangan jaminan menjadi Panjang dan memakan waktu, sehingga BMT harus menunggu cukup lama untuk mengembalikan modal pembiayaan yang telah diberikan kepada nasabah.

4.2.22 Perkembangan Aset Di BMT

Tabel 4.23 Perkembangan aset di BMT

Pertanyaan 22 <i>Bagaimana perkembangan aset di BMT ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	Perkembangan aset di Bina Ummat Sejahtera meningkat terutama pada aset lancar karena adanya peningkatan jumlah pembiayaan yang dikeluarkan.
2	Mitra Muamalat	Perkembangan aset di Mitra Muamalat meningkat terutama pada aset lancar karena adanya peningkatan jumlah pembiayaan yang dikeluarkan.
3	Mutiara Ummat	Perkembangan aset di Mutiara Ummat meningkat terutama pada aset lancar karena adanya peningkatan jumlah pembiayaan yang dikeluarkan.
4	Al-Amin	Perkembangan aset di Al-Amin meningkat terutama pada aset lancar karena adanya peningkatan jumlah pembiayaan yang dikeluarkan.

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Besarnya aset BMT tidak terlepas dari kemampuan BMT dalam mengelola dan menerapkan prinsip ekonomi syariah secara efisien dan profesional. Kesimpulan dari penjelasan narasumber dari seluruh BMT di Kudus adalah bahwa

aset yang dapat dengan cepat diubah menjadi uang mengalami peningkatan karena adanya peningkatan jumlah pembiayaan yang diberikan.

4.2.23 Tingkat Profit Yang Dihasilkan Oleh BMT

Tabel 4.24 Tingkat profit yang dihasilkan oleh BMT

Pertanyaan 23		
<i>Bagaimana tingkat profit yang dihasilkan oleh BMT ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	Profitabilitas yang dihasilkan oleh BMT Bina Ummat Sejahtera mengalami peningkatan.
2	Mitra Muamalat	Profitabilitas yang dihasilkan oleh BMT Mitra Muamalat mengalami peningkatan.
3	Mutiara Ummat	Profitabilitas yang dihasilkan oleh BMT Mutiara Ummat mengalami peningkatan.
4	Al-Amin	Profitabilitas yang dihasilkan oleh BMT Al-Amin mengalami peningkatan.

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Hasil kesimpulan dari data di atas adalah seluruh BMT di Kudus mengalami peningkatan dalam profitabilitas yang dihasilkan.

4.2.24 Keterkaitan Antara Kinerja BMT Dengan Manajemen Risiko Pembiayaan

Tabel 4.25 Keterkaitan antara kinerja BMT dengan manajemen risiko pembiayaan

Pertanyaan 24		
<i>adakah hubungan antara kinerja BMT dengan manajemen risiko pembiayaan ?</i>		
Narasumber	BMT	Jawaban
1	Bina Ummat Sejahtera	Terdapat hubungan antara kinerja BMT dengan manajemen risiko pembiayaan.
2	Mitra Muamalat	Terdapat hubungan antara kinerja BMT dengan manajemen risiko pembiayaan.
3	Mutiara Ummat	Terdapat hubungan antara kinerja BMT dengan manajemen risiko pembiayaan.
4	Al-Amin	Terdapat hubungan antara kinerja BMT dengan manajemen risiko pembiayaan.

Sumber: Wawancara narasumber (Tahun 2022)

Dari hasil wawancara dengan narasumber dari seluruh BMT di Kudus, terungkap bahwa adanya hubungan antara kinerja dengan manajemen risiko pembiayaan. Ini mengindikasikan bahwa semakin efektif BMT dalam mengendalikan risiko pembiayaan, semakin efektif juga hasil profit yang dihasilkan.

4.3 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap keempat BMT yang beroperasi di Kudus, didapati bahwa model manajemen risiko yang diterapkan oleh BMT untuk mengurangi risiko pembiayaan bermasalah memiliki beberapa komponen. Pertama, BMT menerapkan standar operasional prosedur untuk memberikan pembiayaan kepada calon nasabah. Ini melibatkan penilaian kekurangan dan kelebihan dari pembiayaan yang telah diberikan kepada nasabah. Kedua, BMT melakukan seleksi terhadap calon nasabah sebagai faktor penentu dalam menentukan apakah mereka layak untuk menerima pembiayaan. Ketiga, pendampingan atau pembinaan usaha kepada nasabah dilakukan dengan membuat laporan perkembangan pembiayaan dan kunjungan langsung ke lokasi usaha. Tujuannya adalah untuk memantau perkembangan usaha, memastikan jaminan atas kemajuan usaha, serta mengatasi masalah yang dihadapi nasabah dalam menjalankan usahanya. Keempat, BMT melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan bisnis dan pembiayaan baik untuk BMT itu sendiri maupun nasabahnya. Hal ini bertujuan untuk mengawasi agar aktivitas bisnis dan pembiayaan tetap sesuai dengan prinsip dan ketentuan syariah. Kelima, fungsi dewan risiko memiliki peran penting dalam menentukan layak atau tidaknya nasabah diberikan pembiayaan. Dewan risiko memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa strategi manajemen risiko pembiayaan dijalankan sesuai dengan kebijakan yang

telah ditetapkan. Mereka juga bertanggung jawab dalam menyetujui kebijakan risiko pembiayaan dan melakukan evaluasi terhadap pelaksanaannya. Selain itu, terdapat faktor lain yang dapat membantu menurunkan NPF. Di antaranya adalah penjadwalan ulang akad, di mana pembiayaan nasabah diperpanjang dengan tujuan memberikan lebih banyak waktu bagi nasabah yang mengalami kesulitan membayar. Rekondisi juga diterapkan dengan mengubah sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan untuk menghindari kesulitan bagi nasabah. Penyitaan jaminan menjadi langkah terakhir yang diambil oleh BMT jika nasabah tidak mampu membayar pembiayaan. Meskipun mampu menyelesaikan pembiayaan, proses lelang jaminan dapat memakan waktu yang lama, sehingga BMT harus menunggu untuk mengembalikan modal yang telah diberikan kepada nasabah.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, ditemukan bahwa setiap BMT di Kudus memiliki standar operasional prosedur yang diterapkan dalam pemberian pembiayaan kepada calon nasabah. Prosedur tersebut melibatkan beberapa tahapan yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Tahap Persiapan: Pada tahap ini, calon nasabah memperoleh informasi tentang prosedur pengajuan pembiayaan dan persyaratan yang diperlukan. Informasi ini disampaikan oleh *Account Officer*, yang merupakan pihak yang bertugas memberikan penjelasan mengenai cara mengajukan pembiayaan.
2. Pengisian Formulir Permohonan: Calon nasabah menerima formulir permohonan pembiayaan dari *Account Officer*. Formulir ini berisi informasi yang diperlukan, seperti jumlah pembiayaan, jangka waktu, dan tujuan penggunaan. Dokumen-dokumen penting seperti foto kopi KTP,

kartu keluarga, jaminan, legalitas (untuk badan usaha), dan NPWP juga harus dilampirkan.

3. Analisis Calon Nasabah: *Account Officer* melakukan analisis terhadap calon nasabah dengan menerapkan prinsip 5C (karakter, kemampuan, modal, kondisi ekonomi, dan jaminan). Hasil analisis ini menjadi pertimbangan dalam menentukan apakah calon nasabah layak menerima pembiayaan.
4. Presentasi Informasi: *Account Officer* mempresentasikan data calon nasabah kepada manajer, direktur utama, dan dewan risiko. Keputusan pemberian pembiayaan dibuat berdasarkan musyawarah dan evaluasi dokumen yang sesuai.
5. Penolakan Pembiayaan: Jika berkas data calon nasabah dianggap tidak layak, permohonan pembiayaan tidak disetujui. *Account Officer* akan mengembalikan seluruh dokumen serta menyusun surat penolakan.
6. Persetujuan Pembiayaan: Jika dokumen dianggap layak dan memenuhi kriteria, manajer, direktur utama, dan dewan risiko akan memberikan persetujuan pembiayaan setelah musyawarah.
7. Pengiriman Surat Persetujuan: *Account Officer* mengirimkan surat persetujuan pembiayaan kepada calon nasabah. Jika disetujui, calon nasabah harus melengkapi dan menyerahkan dokumen yang dibutuhkan.
8. Pengaturan Akad Pembiayaan: Bagian *teller* atau administrasi BMT menyiapkan akad pembiayaan sesuai dengan jenis pembiayaan yang dibutuhkan oleh nasabah, seperti musyarakah, mudharabah, murabahah, qardul hasan, dan ijarah.

9. Pencairan Dana: Setelah akad disetujui, *Account Officer* dapat melakukan pencairan dana dari BMT untuk diberikan kepada nasabah sesuai dengan jenis pembiayaan yang dipilih.
10. Serah Terima Uang: Setelah dana diterima dari BMT, nasabah akan melampirkan surat tanda serah terima uang sebagai tanda bahwa pembiayaan telah diberikan.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa BMT di Kudus memiliki prosedur yang terstruktur dalam memberikan pembiayaan kepada calon nasabah. Prosedur ini melibatkan tahapan mulai dari persiapan hingga pencairan dana, dan memiliki peran penting *Account Officer* serta tahapan analisis dan persetujuan oleh pihak manajemen.

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa pemberian pembiayaan oleh BMT kepada nasabah memiliki aspek positif dan beberapa aspek yang perlu diperhatikan. Beberapa keunggulan yang teridentifikasi meliputi: Pertama, pembiayaan yang diberikan didasarkan pada prinsip bebas dari unsur riba. Kedua, sistem bagi hasil dalam pembiayaan mengikuti prinsip-prinsip syariah, dan kesepakatan mengenai pembagian hasil ini telah ditentukan sejak awal pengajuan pembiayaan. Hal ini memastikan keuntungan saling menguntungkan antara BMT dan nasabah. Ketiga, proses peminjaman dikelola dengan kemudahan dan kenyamanan bagi nasabah, yang bertujuan untuk mendukung nasabah dalam mencari sumber modal dan mengembangkan usaha mereka. Keempat, pemberian pembiayaan juga berperan dalam membangun hubungan sosial dan silaturahmi antara nasabah dengan BMT. Namun demikian, temuan penelitian juga

mengungkapkan beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam pemberian pembiayaan, yang bisa diartikan sebagai potensi kekurangan dalam sistem ini.

Adapun kelemahan dalam pemberian pembiayaan oleh BMT kepada nasabah meliputi beberapa hal: Pertama, adanya ketidakjujuran dari nasabah mengenai pendapatan usaha yang mereka miliki. Hal ini terjadi karena kurangnya transparansi dalam hal pelaporan keuangan dan pendapatan yang diperoleh selama menjalankan usaha. Akibatnya, BMT tidak memiliki gambaran yang akurat tentang sebenarnya berapa keuntungan yang diperoleh nasabah, yang berdampak pada pembagian hasil yang tidak optimal. Kedua, terdapat situasi di mana pembiayaan yang diberikan oleh BMT justru digunakan oleh nasabah untuk keperluan harian, bukan untuk pengembangan usaha. Ketiga, terdapat risiko tinggi terkait kemitraan antara BMT dan nasabah. Hal ini terjadi karena jumlah kontribusi dana yang diberikan oleh BMT jauh lebih besar daripada kontribusi yang dimiliki oleh nasabah. Risiko ini semakin meningkat jika terjadi masalah dalam pembiayaan, seperti usaha nasabah yang tidak berjalan lancar sehingga nasabah tidak dapat memenuhi kewajibannya. Keempat, jika usaha nasabah mengalami kegagalan atau kebangkrutan, maka nasabah cenderung akan berhenti dari kerja sama dengan BMT. Akibatnya, BMT akan menanggung risiko yang signifikan karena nasabah tidak dapat melunasi kewajibannya. Ini bisa mengakibatkan BMT memutuskan untuk mengakhiri hubungan kerja sama dengan nasabah.

Selain itu, temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa proses seleksi nasabah baru pada seluruh BMT di Kudus memiliki beberapa tahap. Pertama, calon nasabah baru harus mendapatkan rekomendasi dari pihak yang dipercayai

oleh BMT, sehingga hubungan antara calon nasabah dan BMT tidaklah asing. Kedua, sebelum pemberian pembiayaan, BMT melakukan pemilihan nasabah baru dengan menerapkan prinsip 5C yang mencakup karakter, kemampuan, modal, kondisi ekonomi, dan jaminan. Ketiga, calon nasabah mengisi formulir pendaftaran, dan terakhir, dilakukan survei lokasi terhadap calon nasabah. Tahapan-tahapan tersebut bertujuan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan apakah calon nasabah layak atau tidak untuk mendapatkan pembiayaan. Hal ini juga dimaksudkan untuk memberikan keyakinan kepada BMT bahwa calon nasabah yang akan menerima pembiayaan memiliki kepercayaan dan tanggung jawab terhadap kewajibannya.

Penanganan seleksi calon nasabah dilakukan oleh dua pihak, yaitu *Account Officer* dan Manajer. Kehadiran keduanya memungkinkan terjadinya transaksi pembiayaan. Tugas *Account Officer* meliputi pencarian calon nasabah, memberikan informasi tentang produk pembiayaan, menerima permohonan pembiayaan, memberikan pelayanan kepada calon nasabah, menganalisis berkas permohonan, melakukan pengecekan atau survei lapangan, menyimpan berkas permohonan dari calon nasabah, dan menangani penagihan nasabah jika terjadi masalah pembiayaan. Selain itu, *Account Officer* juga bertanggung jawab terhadap semua nasabah yang ia tangani. Di sisi lain, Manajer memiliki peran dalam menetapkan sektor-sektor yang memerlukan pembiayaan, menentukan margin pembiayaan dan bagi hasil, serta mendampingi *Account Officer* saat melakukan survei lokasi terhadap calon nasabah. Tujuannya adalah untuk mengurangi risiko pembiayaan bermasalah dan memastikan bahwa proses pembiayaan berjalan dengan baik.

Penelitian ini juga mencatat bahwa pendampingan atau pembinaan dalam kegiatan bisnis bagi nasabah menjadi faktor penting. Dalam hal ini, peran utama dalam pendampingan atau pembinaan kegiatan bisnis nasabah dijalankan oleh *Account Officer*. Mereka bertugas membuat laporan mengenai perkembangan pembiayaan serta melakukan kunjungan ke lokasi usaha nasabah. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi berbagai aspek usaha, memantau kemajuan usaha, serta mengidentifikasi masalah yang dihadapi nasabah dalam menjalankan usahanya. *Account Officer* juga berperan dalam memberikan solusi terbaik kepada nasabah guna menghindari keterlambatan pembayaran angsuran dan menekan risiko pembiayaan yang mungkin timbul.

Penelitian ini juga mengungkap adanya proses pengawasan terhadap kegiatan bisnis yang melibatkan BMT dan nasabahnya. Pengawasan terhadap kegiatan bisnis BMT dilakukan oleh dewan pengawas yang memonitor dan melakukan pemeriksaan terhadap semua aktivitas bisnis yang dilakukan oleh BMT. Sementara itu, pengawasan terhadap kegiatan bisnis nasabah dilakukan oleh *Account Officer*. Mereka bertanggung jawab untuk mengawasi pelaksanaan usaha nasabah sehingga dana yang disalurkan oleh BMT dapat dimanfaatkan dengan efektif dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Hal ini penting untuk mencegah penggunaan dana yang tidak sesuai atau penyalahgunaan yang dapat berdampak pada risiko pembiayaan.

Dalam pelaksanaan pengawasan terhadap pembiayaan di BMT dan nasabah, terdapat mekanisme pengawasan yang melibatkan berbagai pihak. Pengawasan pembiayaan di BMT memiliki dua aspek utama. Pertama, terdapat pengawas internal yang terdiri dari dewan pengawas dan manajer. Mereka

melakukan pengawasan secara periodik, dengan dewan pengawas dan manajer melakukan pengawasan setiap 3 bulan sekali. Kedua, ada pengawas eksternal yang merupakan Dinas Koperasi dan UMKM. Pengawasan ini dilakukan melalui laporan audit yang disusun oleh kantor akuntan publik yang kompeten. Pengawasan eksternal dilakukan setiap akhir tahun, menjelang tutup buku. Pengawasan terhadap nasabah yang menerima pembiayaan juga menjadi fokus. Di sini, peran *Account Officer* menjadi sentral. Mereka melakukan pengawasan setiap harinya melalui laporan keuangan. Selain itu, mereka juga melakukan mutasi rekening pembiayaan nasabah untuk mengontrol seluruh transaksi yang terjadi, baik dana masuk maupun dana keluar. Kunjungan langsung ke lokasi usaha nasabah juga dilakukan untuk memantau perkembangan usaha, melihat jaminan kemajuan usaha, serta mengidentifikasi masalah yang mungkin timbul. Hasil dari pengawasan ini kemudian dilaporkan dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT).

Penelitian ini juga menemukan bahwa beberapa BMT, seperti Bina Ummat Sejatera, Mitra Muamalat, dan Mutiara Ummat, memiliki dewan risiko. Namun, BMT Al-Amin, yang belum memiliki cabang, tidak memiliki dewan risiko dan peran tersebut dijalankan oleh tim manajerial BMT, termasuk ketua, sekretaris, dan bendahara. Dewan risiko dalam BMT memiliki peran penting dalam proses pemberian pembiayaan. Mereka berwenang menilai layak atau tidaknya nasabah untuk menerima pembiayaan, dengan tanggung jawab untuk memastikan kepatuhan terhadap strategi manajemen risiko pembiayaan melalui pelaporan berkala dari manajer. Hal ini dilakukan untuk memastikan kepatuhan

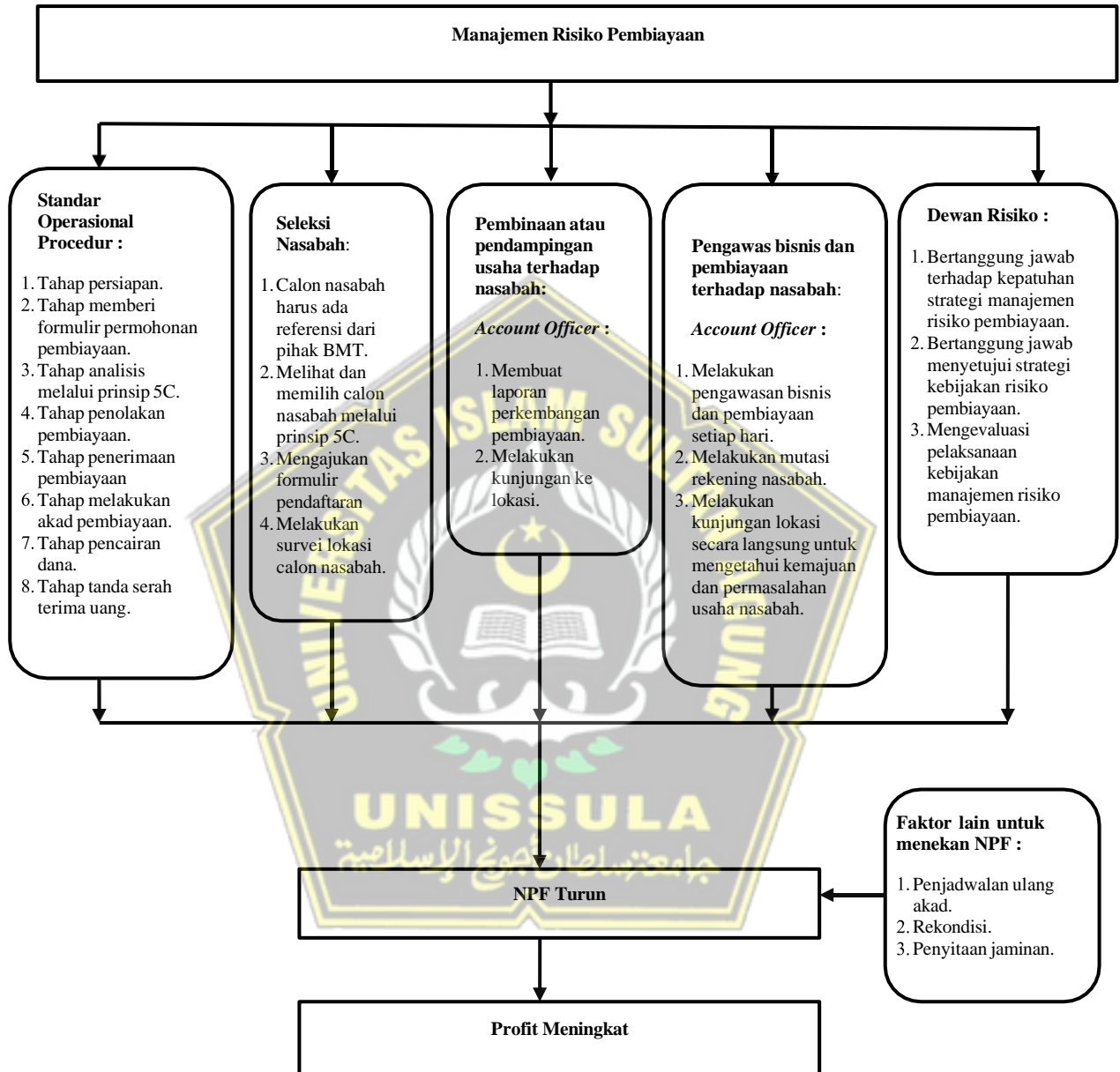
terhadap kebijakan manajemen risiko pembiayaan dan mengevaluasi pelaksanaannya.

Hasil penelitian terkini menggambarkan bahwa semua BMT di Kudus mengalami peningkatan aset lancar yang disebabkan oleh peningkatan jumlah pembiayaan yang diberikan. Selain itu, tingkat profit dari seluruh BMT di Kudus juga mengalami kenaikan karena BMT telah menerapkan strategi untuk mengatasi risiko pembiayaan bermasalah melalui implementasi manajemen risiko pembiayaan. BMT juga telah melaksanakan tindakan untuk menurunkan NPF (*Non-Performing Financing*) dengan beberapa cara, di antaranya: Pertama, melakukan penjadwalan ulang akad dengan memberikan perpanjangan waktu pembiayaan kepada nasabah yang menghadapi kesulitan dalam membayar kewajiban finansial mereka. Melalui penjadwalan ulang ini, BMT berharap nasabah bisa melunasi kewajiban mereka. Namun, penjadwalan ulang ini akan disesuaikan dengan kondisi kas BMT, sehingga tujuan ini dapat tercapai dan pembiayaan nasabah kembali stabil. Misalnya, jangka waktu pembiayaan yang semula satu tahun diperpanjang menjadi tiga tahun, sehingga angsuran bulanan menjadi lebih rendah dengan jangka waktu yang lebih panjang. Kedua, menerapkan rekondisi, yaitu mengubah sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan, seperti jadwal pembayaran, jumlah angsuran, dan jangka waktu pembayaran. Tujuannya adalah untuk mengurangi beban nasabah sehingga mereka masih mampu membayar pembiayaan pokok. Rekondisi juga dapat mencakup pemberian potongan bagi hasil yang belum terbayarkan. Meskipun demikian, nasabah tetap harus membayar pembiayaan pokok sampai lunas. Ketiga, jika semua upaya tersebut tidak berhasil, langkah terakhir yang diambil

oleh BMT adalah penyitaan jaminan dari nasabah. Jaminan tersebut menjadi hak BMT dan dapat dilelang untuk menggantikan pembiayaan yang diberikan. Semua tindakan ini memiliki dampak positif terhadap penurunan NPF. BMT menjadi lebih selektif dalam memberikan pembiayaan, bahkan mungkin mengurangi jumlah pembiayaan yang diberikan. Ini membantu menyelesaikan pembiayaan yang tidak tertagih dengan lebih baik.

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa dari semua BMT di Kudus, terdapat kelebihan dan kekurangan dalam memberikan penjadwalan ulang akad, rekondisi, dan penyitaan jaminan kepada nasabah. Kelebihan dalam memberikan penjadwalan ulang akad adalah pengurangan tunggakan pembiayaan dan beberapa nasabah berhasil melunasi pembiayaan mereka. Namun, kekurangan dari penjadwalan ulang akad adalah penundaan dalam pelunasan pembiayaan. Di sisi lain, kelebihan dalam memberikan rekondisi kepada nasabah adalah pengurangan tunggakan pembiayaan dan sebagian nasabah berhasil melunasi pembiayaan mereka. Namun, kekurangan dari rekondisi adalah pengurangan bagi hasil bagi BMT. Mengenai penyitaan jaminan, kelebihannya adalah pembiayaan menjadi terlunasi. Namun, kekurangan dari penyitaan jaminan adalah proses melelang jaminan yang memakan waktu lama, sehingga BMT harus menunggu cukup lama untuk mengembalikan modal pembiayaan yang telah diberikan kepada nasabah.

Berdasarkan temuan tersebut, model manajemen risiko pembiayaan dan faktor-faktor lain yang dapat menekan NPF dapat dijelaskan melalui gambar berikut ini:



Gambar 4.1 Model Manajemen Risiko Pembiayaan

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Model manajemen risiko pembiayaan yang diterapkan oleh BMT untuk mengatasi masalah pembiayaan yang bermasalah mencakup beberapa langkah. Pertama, BMT menerapkan standar operasional prosedur dalam proses pemberian pembiayaan. Ini dilakukan melalui berbagai tahapan, termasuk tahap persiapan, di mana calon nasabah diajukan untuk mengajukan permohonan pembiayaan. Kemudian, tahap memberikan formulir permohonan pembiayaan kepada calon nasabah, diikuti oleh tahap analisis calon nasabah dengan menerapkan prinsip 5C. Setelah itu, BMT melakukan tahap penolakan pembiayaan jika calon nasabah tidak memenuhi persyaratan. Jika persyaratan terpenuhi, proses pemberian pembiayaan dilanjutkan, termasuk akad pembiayaan, pencairan dana, dan akhirnya tanda serah terima uang kepada nasabah. Kedua, BMT juga menerapkan seleksi calon nasabah dengan bantuan *Account Officer* dan Manajer. Proses seleksi ini melibatkan referensi dari BMT, melihat karakter calon nasabah, serta mengajukan formulir pendaftaran dan melakukan survei lokasi kepada calon nasabah. Ketiga, BMT juga memberikan pendampingan atau pembinaan dalam usaha nasabah dengan cara melaporkan perkembangan pembiayaan dan melakukan kunjungan ke lokasi usaha nasabah. Peran ini terletak pada *Account Officer*. Keempat,

pengawasan pembiayaan terhadap nasabah dilakukan secara rutin, meliputi pemeriksaan laporan keuangan harian, mutasi rekening pembiayaan nasabah, dan kunjungan langsung ke lokasi usaha nasabah untuk memahami perkembangan dan permasalahan yang ada. Peran pengawasan ini juga terletak pada *Account Officer*. Kelima, adanya peran dewan risiko yaitu pengambilan keputusan apakah layak atau tidak nasabah mendapatkan pembiayaan dengan cara bisa bertanggung jawab pada kepatuhan strategi manajemen risiko pembiayaan melalui pelaporan secara berkala dari manajer.

2. Pengawas memiliki peran penting untuk menjalankan tugas dalam pengawasan pembiayaan pada BMT dan nasabahnya. Pengawas ini memantau aktivitas pembiayaan agar sejalan dengan prinsip dan norma-norma syariah. dalam tugas pengawasan pembiayaan pada BMT mencakup dua kelompok yaitu pengawas internal yang terdiri dari dewan pengawas dan manajer dan pengawas eksternal yang diwakili Dinas Koperasi dan UMKM. Dimana pengawas internal melakukan inspeksi pengawasan setiap tiga bulan sekali dan pengawasan eksternal BMT melibatkan laporan audit yang dikerjakan oleh kantor akuntan publik yang memiliki kompetensi, dan dilakukan pada akhir tahun sebelum tutup buku.
3. Untuk mengatasi risiko pembiayaan BMT menurunkan NPF dengan melakukan beberapa langkah. Pertama, melakukan penjadwalan ulang dengan perpanjangan waktu pembiayaan untuk menghadapi kesulitan membayar kewajibannya, dan berharap nasabah bisa melunasinya. Kedua, menerapkan rekondisi, dimana BMT mengubah sebagian atau seluruh dari

persyaratan dari pembiayaan seperti jadwal pembayaran, jumlah angsuran, dan jangka waktu dalam pembayaran, dengan tujuan untuk mengurangi beban dari nasabah agar mereka bisa membayar pembiayaan pokok. Ketiga, jika Upaya-upaya tersebut tidak berhasil, maka Langkah yang bisa diambil BMT dengan melakukan penyitaan jaminan dari nasabah. Jaminan tersebut akan menjadi milik BMT dan dapat dilelang untuk menggantikan pembiayaan yang diberikan.

4. Dalam konteks pembiayaan BMT yang telah diberikan kepada nasabah, terdapat beberapa kelebihan. Pertama, pembiayaan ini bersifat bebas dari unsur riba, sesuai dengan prinsip syariah. Kedua, sistem bagi hasil dalam pembiayaan ini berlandaskan pada prinsip-prinsip syariah juga, di mana pembagian hasil dilakukan berdasarkan kesepakatan awal yang menguntungkan kedua belah pihak. Ketiga, memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam proses meminjam dana, membantu nasabah dalam mendapatkan sumber modal, dan memungkinkan pengembangan usaha. Terakhir, pembiayaan ini juga berperan dalam menjalin silaturahmi antara nasabah dan BMT. Namun, tidak dapat dipungkiri bahwa pembiayaan BMT juga memiliki kekurangan. Pertama, terdapat ketidakjujuran dari beberapa nasabah terkait perolehan keuntungan dalam usaha yang mereka jalankan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya keterbukaan dalam pelaporan keuangan dan pelaporan keuntungan yang dapat mempengaruhi hasil bagi. Kedua, terdapat penggunaan dana pembiayaan dari BMT oleh nasabah untuk kebutuhan sehari-hari, bukan untuk pengembangan usaha. Ketiga, risiko kemitraan dalam pembiayaan ini cenderung lebih tinggi, mengingat

kontribusi dana yang diberikan oleh BMT umumnya lebih besar dibandingkan dengan kontribusi dana dari nasabah. Dalam kasus usaha nasabah yang mengalami kebangkrutan, nasabah biasanya akan berhenti dan ini membawa risiko besar bagi BMT.

5. Dalam hal memberikan penjadwalan ulang akad, terdapat beberapa kelebihan dan kekurangan. Kelebihannya adalah mengurangi tunggakan pembiayaan dan memungkinkan sejumlah nasabah melunasi pembiayaan mereka. Namun, di sisi lain, kekurangan dari penjadwalan ulang akad adalah penundaan dalam pelunasan pembiayaan yang dapat mengakibatkan perpanjangan waktu pelunasan. Berkaitan dengan rekondisi, kelebihannya adalah mengurangi tunggakan pembiayaan dan sebagian nasabah berhasil melunasi pembiayaan mereka. Namun, ada kekurangan bahwa hasil bagi dari BMT dapat berkurang akibat rekondisi. Adapun kelebihan dalam penyitaan jaminan adalah pembiayaan menjadi terlunasi. Meskipun demikian, kekurangan dari proses penyitaan jaminan adalah melelang jaminan yang memerlukan waktu lama, sehingga BMT harus menunggu untuk mengembalikan modal pembiayaan yang telah diberikan kepada nasabah.

5.2 Saran

Peneliti telah menyusun beberapa saran yang mungkin diterapkan untuk meningkatkan efektivitas manajemen risiko pembiayaan di BMT di Kota Kudus.

Berikut adalah beberapa saran yang diusulkan:

1. Pihak BMT Kudus harus berfokus pada alokasi pembiayaan yang diberikan kepada nasabah. Temuan penelitian menunjukkan bahwa masih

terdapat nasabah yang menggunakan dana pembiayaan untuk kebutuhan sehari-hari bukan untuk modal usaha, yang mengindikasikan penyimpangan dari prosedur pembiayaan.

2. BMT Kudus perlu mengoptimalkan peran dewan risiko. Temuan menunjukkan bahwa peran dewan risiko belum optimal. Oleh karena itu, penting bagi dewan risiko untuk memiliki fungsi yang lebih kompleks, agar pengelolaan risiko pembiayaan dapat menjadi lebih akurat dan komprehensif.
3. *Account Officer* perlu mengintensifkan pengawasan dan pembinaan terhadap nasabah yang benar-benar dalam kesulitan atau tidak mempunyai kemampuan untuk membayar. Ini akan membantu agar nasabah terbiasa untuk berbicara jujur tentang keuntungan yang mereka peroleh dari usaha mereka. Ini bisa didukung dengan memberikan bukti pelaporan keuangan terkait keuntungan yang diperoleh selama menjalankan usaha, sehingga BMT dapat memiliki pemahaman dari hasil yang diperoleh oleh nasabah.
4. Setelah melakukan survei, BMT bisa mempertimbangkan untuk mengadopsi praktik sedekah dalam sebagian pembiayaan nasabah yang benar-benar dalam kesulitan atau tidak mempunyai kemampuan untuk membayar. Ini berarti jika nasabah menghadapi kesulitan dalam melunasi kewajibannya, BMT bisa memilih untuk menyedekahkan sejumlah pembiayaan kepada nasabah tersebut.

5.3 Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian ini memiliki batasan tertentu, yang dapat diperbaiki dalam penelitian mendatang agar hasilnya lebih komprehensif. Untuk itu, diharapkan

penelitian selanjutnya akan dapat mengatasi batasan-batasan yang ada dalam penelitian ini. Berikut adalah keterbatasan-keterbatasan dari penelitian ini:

1. Batasan waktu merupakan tantangan dalam mengumpulkan informasi tentang kinerja keuangan BMT. Penelitian ini dilakukan bersamaan dengan periode pelaporan tutup buku tahunan BMT. Sehingga, waktu yang tersedia untuk menggali informasi menjadi terbatas.
2. Penelitian ini juga dilaksanakan selama pandemi Covid-19. Sebagai akibatnya, beberapa wawancara dengan BMT hanya dapat dilakukan dalam batasan waktu satu jam karena pembatasan fisik. Hal ini berdampak pada kedalaman data yang dapat diperoleh dari BMT.
3. Terdapat keterbatasan dalam jumlah responden yang mengkaji tema yang sama dalam penelitian ini. Demikian, diharapkan bahwa penelitian di masa depan dapat melibatkan lebih banyak pihak sehingga tema yang diteliti dapat dijelajahi lebih luas dan mendalam.

Pada penelitian berikutnya, diharapkan agar batasan-batasan ini dapat diatasi untuk memastikan penelitian yang lebih komprehensif dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, A., Kayis, B., & Amornsawadwatana, S. (2007). A review of techniques for risk management in projects. *Benchmarking*, 14(1), 22–36. <https://doi.org/10.1108/14635770710730919>
- Al Fathan, R., & Arundina, T. (2019). Finance-growth nexus: Islamic finance development in Indonesia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 12(5), 698–711. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-09-2018-0285>
- Arif, M. nur rianto al. (n.d.). *Buku_Lemb Keu Sy.pdf*.
- Aspers, P., & Corte, U. (2019). *What is Qualitative in Qualitative Research. 1*, 139–160.
- Aven, T. (2019). The cautionary principle in risk management : Foundation and practical use. *Reliability Engineering and System Safety*, 191(October 2018), 106585. <https://doi.org/10.1016/j.ress.2019.106585>
- Bank Indonesia. (n.d.). *Surat Edaran Bank Indonesia*.
- Bencivenga, V. R., & Smith, B. D. (1991). Financial intermediation and endogenous growth. *Review of Economic Studies*, 58(2), 195–209. <https://doi.org/10.2307/2297964>
- Bin Mislan Cokro Hadisumarto, W., & Ghafar, A. (2010). Improving the effectiveness of Islamic micro-financing: Learning from BMT experience. *Humanomics*, 26(1), 65–75. <https://doi.org/10.1108/08288661011025002>
- Binti Nur Asiyah. (2014). *Manajemen Risiko Pembiayaan Bank Syariah* (Revisi). Kalimedia.
- Bousslama, G. (2016). *Acceptance. Research in International Business and Finance*. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2015.11.018>
- Bruett, T. (2004). Four Risks That Must Be Managed By Microfinance Institutions. *Microfinance Experience Series*, 2, 1–4.
- Elgari, M. A. L. I. (2003). Credit Risk in Islamic Banking and Finance. *Islamic Economic Studies*, 10(2), 2–25.
- Gary Stoneburner, Alice Goguen, and A. F. (2002). *Risk Management Guide for Information Technology Systems*. [http://www.icsdefender.ir/files/scadadefender-ir/paygahdanesh/standards/NIST - 800-30R0 - Risk Management Guide for IT Systems.pdf](http://www.icsdefender.ir/files/scadadefender-ir/paygahdanesh/standards/NIST-800-30R0-Risk%20Management%20Guide%20for%20IT%20Systems.pdf)
- Glinka, T. (2008). *Metode Penelitian Sosial* (Issue October 2019).
- Ho, C. S. F., Abd Rahman, N. A., Yusuf, N. H. M., & Zamzamin, Z. (2014). Performance of global Islamic versus conventional share indices: International evidence. *Pacific Basin Finance Journal*, 28, 110–121. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2013.09.002>
- Kassim, P. W. and S. (2016). Issues and Challenges in Financing the Poor: in

- Indonesina. *International Journal of Bank Marketing*, 34(1), 62–77.
- Manan, S. K. A., & Shafiai, M. H. B. M. (2015). Risk Management of Islamic Microfinance (IMF) Product by Financial Institutions in Malaysia. *Procedia Economics and Finance*, 31(15), 83–90. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)01134-x](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)01134-x)
- Maros, F. (2016). Penelitian Lapangan (Field Research) Pada Metode Kualitatif. *Academia*.
- Masyita, D., & Ahmed, H. (2013). Why Is Growth of Islamic Microfinance Lower Than Its Conventional Counterparts in Indonesia ? *Islamic Economic Studies*, 21(1), 35–62. <https://doi.org/10.12816/0000239>
- Mohammed, H. K., & Knapkova, A. (2016). The Impact of Total Risk Management on Company's Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 220(March), 271–277. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.499>
- Ramli, R., Febrian, E., Masyita, D., & Anwar, M. (2020). *Risk Determinant of Musharakah Financing : A Study in Indonesia*. 9, 45–56.
- Saleem, Salman., & Abideen, Z. U. (2011). Do effective risk management affect organizational performance. *European Journal of Business and Management*, 3(3), 258–268.
- Shomad, A. (2017). Financing Risks of Micro, Small, and Medium Enterprises (Ukm) With Cooperation Patterns Between Islamic Bank and Baitul Maal Wa Tamwil (Bmt). *Jurnal Dinamika Hukum*, 17(1), 53. <https://doi.org/10.20884/1.jdh.2017.17.1.808>
- Tabash, M. I., & Dhankar, R. S. (2014). Islamic Financial Development and Economic Growth-- Empirical Evidence from United Arab Emirates. *Journal of Emerging Economies and Islamic Research*, 2(3), 15. <https://doi.org/10.24191/jeeir.v2i3.9630>