

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya BMT Mitra Muamalat Kudus

Terjadinya krisis moneter pada tahun 1998 menjadi cikal bakal berdiri BMT Mitra Muamalat Kudus, dimana pada saat itu tokoh-tokoh masyarakat yang berpengaruh dikudus serta alumni bank syariah Jogja berinisiatif untuk mendirikan lembaga keuangan yang diharapkan dapat membantu usaha mikro rakyat serta menciptakan ekonomi yang stabil dan tahan dari krisis moneter serta sesuai dengan syariat Islam.

Dengan adanya ikhtiar dan doa serta keikutsertaan para anggota dan masyarakat sehingga BMT Mitra Muamalat Kudus berdiri resmi pada 4 juli tahun 1999 dengan badan hukum nomor 066/BH/KDK.10/XII.1999 pada awalnya BMT ini berdiri sebagai Koperasi Serba Usaha (KSU) yang kemudian bereformasi menjadi KJKS pada tahun 2008 dengan nomor hukum 503/01/BH/PAD/21/2008 dan akhirnya menjadi pada tahun 2015 dengan mengikuti peraturan kementerian koperasi dan UMKM yang berpedoman pada peraturan menteri No. 16 dan No. 16 Tahun 2015. Meskipun secara badan hukum BMT ini berbadan koperasi namun secara manajemen berpacu pada bank syariah yakni Bank Muamalat Indonesia.

BMT Mitra Muamalat Kudus berhasil berkembang dibuktikan dengan berdirinya 5 kantor pelayanan kas yang terletak di Jekulo (Komplek pasar bareng Jekulo 79), Wates Undaan (Jl. Kudus-Purwodadi KM.07 Wates Undaan), Gebog (Jl. Raya Besito NO. 79 Besito Gebog), Kaliwungu (Jl. Kudus-Jepara KM. 05 Mijen Kaliwungu) dan kantor pusat yang merangkap sebagai kantor cabang kota (Jl.HOS Cokroaminoto NO. 57 Kudus)¹.

2. Visi dan Misi BMT Mitra Muamalat Kudus

Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya BMT Mitra Muamalat Kudus memiliki visi dan misi sebagai berikut :

¹ Sumber : Data Dokumen Prpfil BMT Mitra Muamalat Dikutip Pada Tanggal 24 Juli 2023

a. Visi

Terwujudnya lembaga keuangan mikro syariah yang amanah, berkah dan mampu memberdayakan ekonomi umat.

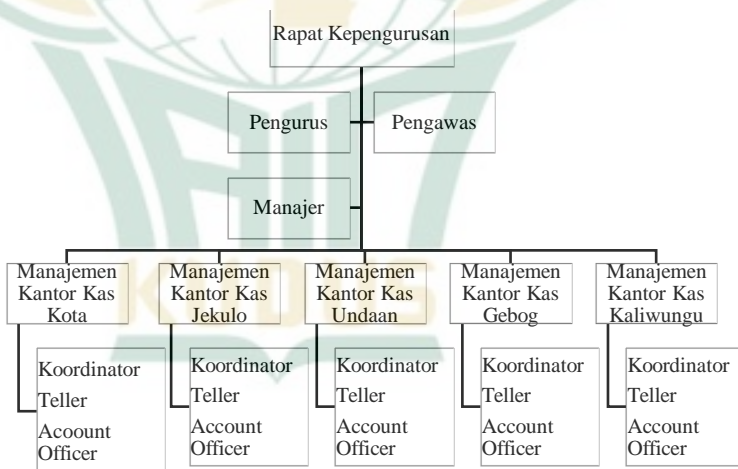
b. Misi

- 1) Menyusun prosedur transaksi keuangan yang sesuai syar'i
- 2) Membangun sumber daya manusia yang berakhlak mulia
- 3) Menyediakan fasilitas operasional dan pelayanan yang memadai
- 4) Menciptakan tata kelola organisasi yang efektif dan efisien
- 5) Menumbuhkan kesadaran masyarakat tentang ekonomi syariah²

3. Struktur Kepengurusan BMT Mitra Muamalat Kudus

Berikut adalah struktur kepengurusan KSPPS BMT Mitra Muamalat Kudus

Gambar 4. 1 Struktur Kepengurusan BMT Mitra Muamalat



Dari struktur kepengurusan di atas terdapat nama yang menempati struktur kepengurusan sebagai berikut:

- a. Dewan Pengawas BMT Mitra Muamalat Kudus
 Pengawas 1 : HM. Zainuri, Spd

² Sumber : Data Dokumen Prpfil KSPPS Mitra Muamalat Dikutip Pada Tanggal 24 Juli 2023

Pengawas 2 : H. Alif Sumadi
 Pengawas Manajemen : H. Soedarmo

b. Dewan Pengurus BMT Mitra Muamalat Kudus
 Ketua : Drs. H. Sugiri
 Sekretaris : Drs. HM. Fakhri, MM
 Bendahara : H. Muhammad Hilmy, SE

c. Pengelola BMT Mitra Muamalat Kudus

- 1) Manajer : Arif Subekan
- 2) Kantor Pusat sebagai kantor pelayanan kas kota
 - a) Koordinator kas kota : Umi Kulsum
 - b) Teller : Oktasari Yogayanti, S.Hut
Noor Amalia, S.Pd
 - c) Account Officer : Muhammad Zufan
 - d) Office boy : M. Khofofur Rosyadi
Tofan Pratama Putra
Muhammad Syukron
- 3) Kantor Cabang Jekulo
 - a) Koordinator Kantor Cabang Jekulo: Supriyono
 - b) Teller : Siti Dwi Rahmawati
 - c) Account Officer : Suharjo
- 4) Kantor Cabang Undaan
 - a) Koordinator Kantor Cabang Undaan : M. Mustain
 - b) Teller : Virta Ratna Sari
 - c) Account Officer : Iwan Setiawan
- 5) Kantor Cabang Gebog
 - a) Koordinator Kantor Cabang Gebog : Adra Setiawan
 - b) Teller : Yusrul Hana Tzani
 - c) Account Officer : Ahmad Supriyanto
- 6) Kantor Cabang Kaliwungu
 - a) Koordinator Kantor Cabang Kaliwungu : Rosyidah
 - b) Teller : Qurrota A'yun
 - c) Account Officer : Moh. Nor Rofiq³.

³ Sumber : Data Dokumen Prpfil KSPPS Mitra Muamalat Dikutip Pada Tanggal 24 Juli 2023

4. Tugas Kepengurusan BMT Mitra Muamalat Kudus

Dalam menjalankan operasional BMT Mitra Muamalat Kudus terdapat tugas dari masing-masing divisi, adapun tugas dari divisi sebagai berikut :

a. Rapat Kepengurusan

Adanya rapat kepengurusan yang dilakukan secara demokratis satu orang satu suara bertujuan untuk

- 1) Menilai pertanggung jawaban pengurus, pengawas dan partisipasi anggota selama periode tersebut
- 2) Memberikan kebijakan untuk tahun berikutnya

b. Ketua

Tugas sebagai ketua pada BMT Mitra Muamalat Kudus sebagai berikut :

- 1) Memimpin kegiatan rapat anggota maupun rapat pengurus
- 2) Bertanggung jawab dan memberikan laporan pertanggungjawaban atas rapat yang dilakukan
- 3) Bertugas menandatangani surat berharga yang bersangkutan dengan kegiatan pada BMT
- 4) Bertugas memimpin pada anggota pengurus dan menjalankan tugas sesuai AD (Anggaran Dasar)/ART (Anggaran Rumah Tangga).

c. Sekretaris

Tugas sebagai Sekertaris pada BMT Mitra Muamalat Kudus sebagai berikut :

- 1) Bertanggung jawab atas pemeliharaan buku organisasi, surat menyurat serta arsip keputusan rapat anggota
- 2) Bertugas untuk menyusun tata kerja dan laporan organisasi.
- 3) Membentuk peraturan agar anggota tau adanya rapat sesuai dengan AD/ ART

d. Bendahara

Tugas sebagai bendahara pada BMT Mitra Muamalat Kudus sebagai berikut :

- 1) Memiliki tanggung jawab terkait pendapatan dan Pembelanjaan unit usaha
- 2) Memiliki tanggung jawab dalam menghimpun dana dari simpanan dan dana pembiayaan
- 3) Bertanggung jawab terkait harta kekayaan lembaga keuangan dan mengatur pengeluaran uang agar tidak melebihi anggaran.

- 4) Membuat laporan keuangan sesuai dengan periodik dan catatan keuangan usaha.
- e. Pengawas
- Dewan pengawas syariah secara umum bertugas untuk memberi nasehat dan mengawasi jalan atau tidaknya ketentuan DSN pada BMT Mitra Muamalat Kudus dan tugas yang dilakukan pengawas sebagai berikut :
- 1) Memantau kegiatan koperasi serta mengamankan kegiatan dari penyelewengan agar BMT berjalan sesuai dengan ketentuannya.
 - 2) Mengecek dan meneliti catatan ataupun laporan terkait dengan usaha keuangan.
- f. Manager
- Tugas sebagai Manager pada BMT Mitra Muamalat Kudus sebagai berikut :
- 1) Mengatur kegiatan BMT dan bertugas untuk mengingatkan, menerapkan prinsip dasar, fungsi, asas dan peran BMT
 - 2) Memimpin alur rapat dan memberi evaluasi terhadap program dan kinerja anggota
 - 3) Memberikan ide strategi pengelolaan baik jangka pendek maupun jangka panjang dan menyampaikan strategi untuk kemudian di sahkan selain
 - 4) Memberi pengesahan terkait pengajuan pembiayaan serta memberi ide solusi ketika terjadi masalah pembiayaan.
- g. Koordinasi kantor kas
- Tugas sebagai koordinator kantor kas pada BMT Mitra Muamalat Kudus sebagai berikut :
- 1) Menyeimbangkan operasional pelaksanaan dalam lingkup kantor pelayanan kas
 - 2) Memberikan pengarahan dan memberikan putusan pengajuan pembiayaan untuk pengajuan dana lebih dari Rp.10.000.000 (sepuluh juta rupiah)
 - 3) Menandatangani berkas atau dokumen yang menyangkut transaksi keuangan
 - 4) Menyiapkan laporan keuangan kantor pelayanan kas BMT Mitra Mu'amalat secara terperinci.
- h. Teller
- Tugas sebagai teller pada BMT Mitra Muamalat Kudus sebagai berikut :

- 1) Memberikan pelayanan dan pengarahan yang baik kepada nasabah
 - 2) Mencatat keuangan baik yang masuk ataupun keluar dan transaksi ke buku jurnal harian
 - 3) Menghitung hasil uang tunai dari nasabah simpanan dan pembiayaan
- i. Accounting Officer
- Tugas sebagai accounting officer pada BMT Mitra Muamalat Kudus sebagai berikut :
- 1) Melayani pencatatan keuangan dalam pembukuan
 - 2) Melakukan pelayanan kepada nasabah dan hubungan kerjasama dengan rekan BMT Mitra Mu'amalat
 - 3) Melakukan pelayanan berupa penghitungan Pendapatan harian dari simpanan maupun Pembiayaan⁴.

5. Produk BMT Mitra Muamalat Kudus

Terdapat beberapa produk pada BMT Mitra Muamalat Kudus baik dari produk simpanan maupun pembiayaan sebagai berikut :

a. Produk Simpanan

Produk simpanan merupakan salah satu produk dari Mitra Muamalat Kudus dimana produk ini untuk menyimpan dana pihak ketiga bisa berbentuk giro ataupun deposito berdasarkan perjanjian adapun beberapa produk simpanan pada Mitra Mu'amalat Muamalat Kudus yakni :

1) Simpanan Amanah

Simpanan amanah merupakan produk tabungan BMT mitra muamalat Kudus yang penarikannya bisa dilakukan sewaktu-waktu setiap jam operasional, produk ini memiliki manfaat

- a) Dana yang terkumpul dari simpanan amanah dapat digunakan untuk usaha-usaha yang sesuai dengan syariat.
- b) Membuat perasan nyaman karena dikelola melalui sistem syariah dan hal ini juga disebut dengan ta'awun.

⁴ Sumber : Data Dokumen Prpfil KSPPS Mitra Muamalat Dikutip Pada Tanggal 24 Juli 2023

Untuk mendaftar menjadi anggota dengan simpanan amanah cukup melakukan setoran awal Rp 25.000, setoran berikutnya Rp 5000, dan saldo minimal Rp 20.000 dengan sistem bagi hasil secara langsung pada setiap bulannya dengan perhitungan atas saldo rata-rata harian dengan nisbah (pola pembagian) 30:70

2) Simpanan Dhamamah

Simpanan dhamamah merupakan jenis tabungan yang penarikannya hanya bisa dilakukan pada waktu tertentu yaitu saat jatuh tempo dan berikut merupakan manfaat dari simpanan dhamamah yakni

- a) Sebagai sarana investasi syariah yang terhindar dari kegiatan riba.
- b) Dapat menerima porsi bagi hasil sebesar 34:66 dengan jangka 6 bulan dan porsi bagi hasil 40 : 60 dengan jangka waktu setahun
- c) Dapat digunakan sebagai jaminan pada KSSPS BMT mitra muamalat Kudus dan bagi hasil dapat diambil perbulan atau dikreditkan ke simpanan amanah.

Untuk menjadi nasabah dengan simpanan dhamamah dengan syarat menyetor diawal sebanyak Rp1.000.000 dan dengan perjanjian jangka waktu dalam penarikannya.

3) Si Berkah Gold

Si berkah gold merupakan jenis simpanan dengan penyetoran nominal dan jangka waktu yang sudah ditentukan dengan bagi hasil disertai dengan koin emas. Syarat untuk menjadi nasabah dengan si berkah gold ini yakni sebagai berikut:

- a) Dilakukan secara berkelompok yakni 100 peserta
- b) Setiap peserta wajib menyetorkan simpanan Rp200.000 selama 20 bulan berturut-turut

Si berkah gold akan dikembalikan setelah bulan ke 20 yakni pada bulan 21 dengan bagi hasil bulanannya disertai hadiah undian emas sebesar

- a) Satu keping emas murni sebesar 10 gram
- b) Satu keping emas murni seberat 5 gram
- c) 4 keping emas murni seberat 2 gram
- d) 4 keping emas murni seberat 1 gram

Simpanan ini menggunakan akad mudharabah dimana dana akan disalurkan kepada anggota usaha pembiayaan yang memenuhi prinsip syariah sehingga adanya bagi hasil.

4) Simpanan Pelajar Muslim

Simpanan pelajar muslim merupakan jenis simpanan dimana BMT Mitra Mu'amatat berkerjasama dengan lembaga pendidikan dalam mengolah tabungan siswanya manfaat program ini yakni melatih anak untuk terbiasa menabung sejak dini, adanya dana untuk memenuhi biaya sekolah saat diperlukan, untuk mengikuti program simpanan pelajar muslim terdapat ketentuan sebagai berikut :

- a) Penyetoran dapat diambil oleh petugas BMT atau BMT memfasilitasi pengambilan setoran ke sekolah
- b) Adanya beasiswa dari BMT apabila tabungan siswa perbulan diatas sama dengan Rp500.000
- c) Setoran periodik satu minggu sekali

Hanya dapat ditarik saat akhir tahun pembelajaran jika ada suatu hal dan ditarik ditengah tahun pembelajaran maka kepesertaan dinyatakan gugur dan tidak mendapat beasiswa

b. Produk Pembiayaan

1) Pembiayaan Multi Guna (Ar-Rahn)

Pembiayaan Ar-rah adalah pembiayaan yang menggunakan prinsip jasa sewa dengan gadai dimana BMT bermitra pada anggota dengan memelihara kekayaan anggota, pembiayaan ini memiliki alur sebagai berikut:

- a) Anggota mengajukan persyaratan dan jaminan kepada BMT, adapun persyaratan dan jaminan berupa fotocopy KTP suami dan istri atau wali, Fotocopy KK, fotocopy BPKB + STNK , atau sertifikat tanah)
- b) BMT dan anghota melakukan akad pembiayaan
- c) Anggota menerima pembiayaan dari BMT beserta kewajiban dan urohnya.

2) Pembiayaan Murabahah

Pembiayaan murabahah yakni pembiayaan dengan prinsip jual beli dimana anggota memerlukan kebutuhan konsumtif yang pembeliannya diatur oleh

BMT dan nantinya anggota membayar dengan jatuh tempo ataupun angsuran, alur dari pembiayaan murabahah yakni :

- a) Anggota menyampaikan kebutuhan kepada BMT lalu pihak BMT menganalisa kelayakan
 - b) Pihak BMT membeli dan menerima barang dari supplier
 - c) Pihak BMT mengonfirmasikan pembelian kepada anggota
 - d) Anggota menerima barang
- 3) Pembiayaan Talangan Haji
- Pembiayaan talangan haji merupakan program BMT mitra muamalat kepada masyarakat yang belum memiliki dana untuk setoran awal mendaftar haji atau tabungan haji adapun alir dalam talangan haji sebagaimana berikut
- a) Akad pada program ini adalah mengikuti skema Al-Qard wal Ijarah
 - b) Dana tabungan ini diperuntukkan kepada masyarakat yang akan menunaikan haji dan dana langsung disetorkan pada setoran awal BPIH
 - c) Pihak BMT yang mengurus administrasi dan berkerjasama dengan bank yang ditunjuk oleh kementerian agama yang mengurus dana haji
 - d) Saat akad anggota yang mendaftar harus didampingi oleh ahli waris sebagai saksi
 - e) Pelunasan dana haji melalui BMT
 - f) Apabila ada suatu hal sehingga anggota tidak mendapat porsi haji maka dana awal BPIH akan dikembalikan dan proses diatur oleh BMT.
- 4) Pembiayaan Pembangunan Tanpa Agunan
- Pembiayaan ini merupakan program BMT mitra muamalat dengan menggunakan akad jual beli atau murabahah yang bertujuan untuk memudahkan anggota yang memerlukan dana untuk renovasi atau pembelian perabot rumah tanpa agunan dengan ketentuan sebagai berikut:
- a) Diperuntukkan untuk karyawan pada perusahaan swasta
 - b) Kepala dan bendahara perusahaan berlaku sebagai koordinator dimana proses pengajuan hingga pembayaran dilakukan oleh perusahaan.

5) Pembiayaan Mitra Griya

Pembiayaan mitra griya ini sama dengan pembiayaan pembangunan tanpa agunan namun bedanya pada pembiayaan ini memerlukan agunan dan ditunjukkan kepada anggota tanpa melibatkan pihak dari perusahaan anggota. Program ini memiliki persyaratan sebagai berikut:

- a) Fotocopy KK dan KTP suami istri
- b) Fotocopy sertifikat tanah atas nama sendiri
- c) Fotocopy PBB
- d) Fotocopy rekening listrik
- e) Fotocopy slip gaji (bagi PNS/karyawan swasta).

6. Prosedur Operasional BMT Mitra Muamalat Kudus

Berjalannya BMT Mitra Muamalat Kudus tentu terdapat prosedur ataupun cara dalam melakukan kegiatannya baik kegiatan penyimpanan maupun pembiayaan sebagaimana berikut :

a. Prosedur Produk Simpanan

- 1) Prosedur pembukaan rekening
 - a) Calon nasabah menyiapkan fotocopy dokumen diri seperti KTP dan KK
 - b) Calon nasabah mengisi formulir permohonan nasabah setelah selesai memberikan dokumen yang sudah siapkan serta melakukan setoran awal sebanyak Rp25.000,00 sebagaimana ketentuan BMT
 - c) Teller memberikan kertas untuk sampel tanda tangan calon nasabah
 - d) Data diproses teller untuk pembuatan buku setelah pengisian data dan tanda tangan selesai
 - e) Buku tabungan diserahkan kepada pemiliknya dan nasabah memberikan uang Rp5000,00 untuk biaya buku rekening
 - f) Teller melakukan transaksi awal pembukaan rekening dengan memasukkan slip transaksi ke pembukuan anggota baru yang diurutkan sesuai tanggal.
- 2) Prosedur penyetoran simpanan
 - a) Penyetoran datang langsung ke kantor cabang terdekat diwaktu kerja dan bisa diwakilkan

- b) Nasabah menyetorkan uang dan memberikan buku tabungan kepada teller
 - c) Teller memproses transaksi serta mencetak di buku tabungan dan membuat slip penyetoran
 - d) Slip penyetoran ditanda tangani oleh nasabah dan teller.
 - e) Buku tabungan dikembalikan oleh teller kepada nasabah.
- 3) Prosedur penarikan tabungan
- a) Nasabah datang langsung ke BMT dengan membawa KTP dan buku tabungan
 - b) Nasabah memberitahu teller untuk melakukan penarikan dan proses tidak bisa diwakilkan
 - c) Teller memberikan slip yang akan diisi nasabah dan ditanda tangani oleh nasabah dan teller
 - d) Teller memproses transaksi dan mencetak di buku tabungan serta memberikan jumlah uang penarikan
 - e) Nasabah menerima uang hasil penarikan tabungan.
- 4) Prosedur penutupan rekening tabungan
- a) Nasabah menerima slip penarikan dan daftar rekapitulasi harian kas.
 - b) Teller melakukan pembukuan jurnal pengeluaran kas dan buku monitoring tabungan
 - c) Melakukan pengurutan file slip penarikan dan slip transaksi sesuai tanggal.
- 5) Prosedur kehilangan buku rekening
- a) Anggota datang ke kantor BMT dan mengisi surat keterangan kehilangan buku tabungan dapat disertai dengan keterangan kehilangan dari kantor kepolisian setempat serta menyerahkan identitas diri seperti KTP atau SIM kepada teller
 - b) Teller memverifikasi data jika sesuai dilanjutkan kepada staf administrasi tabungan
 - c) Staf administrasi tabungan mengambil buku data anggota yang bersangkutan untuk ficek kembali terkait data dan permohonan anggota jika data tidak sesuai akan mengonfirmasi ulang kepada anggota yang bersangkutan, jika sesuai maka akan dilakukan pembukuan baru.

- d) Teller menerima slip penarikan yang ditanda tangani oleh staf administrasi tabungan yang sudah disetujui manajer.
- e) Teller memeriksa slip penarikan dan melakukan pembayaran sejumlah dengan yang tertera pada slip penarikan
- f) Teller mencatat transaksi pada buku mutasi harian kas tersebut dan melakukan rekapitulasi daftar kas harian dan bukti slip penarikan diberikan kepada staff pembukaan⁵.

b. Prosedur Produk Pembiayaan

- 1) Persyaratan Pengajuan Pembiayaan
 - a) Calon nasabah pembiayaan menyiapkan berkas fotocopy KTP suami istri
 - b) Menyiapkan fotocopy KK
 - c) Menyiapkan STNK, BPKB untuk jaminan motor atau kendaraan (Minimal mobil tahun 2010 dan mobil tahun 2000)
 - d) Menyiapkan sertifikat tanah dan bukti pajak untuk jaminan tanah
 - e) Menyiapkan Slip gaji
 - f) Semua persyaratan diberikan kepada Customer service
 - g) Customer service memberikan formulir pembiayaan lalu calon nasabah mengisi formulir tersebut. Setelah mengisi maka customer service akan menghubungi calon nasabah kembali untuk jadwal pencairan pembiayaan, apabila mendapat acc setelah proses survey
- 2) Prosedur Survei Lokasi

Setelah calon anggota mengajukan permohonan pembiayaan dan telah menyerahkan syarat serta sesuai maka pihak BMT melakukan survey lokasi, pihak BMT terdiri dari koordinator dan staf marketing ataupun AO, adapun penilaian suwevey berdasarkan indikator penilaian berikut :

 - a) *Character* yaitu sifat atau latar belakang dari nasabah pembiayaan baik latar belakang orangnya maupun pekerjaannya.

⁵ Sumber : Data Dokumen Prpfil KSPPS Mitra Muamalat Dikutip Pada Tanggal 24 Juli 2023

- b) *Capacity* yaitu kemampuan nasabah dalam mengelola usaha dan dalam pengembalian pinjaman
- c) *Capital* yaitu melihat modal dari nasabah pembiayaan sehingga mengetahui modal yang diperlukan nasabah pembiayaan.
- d) *Collateral* yaitu jaminan yang dimiliki dan nantinya diberikan nasabah pembia kepada pihak BMT.
- e) *Condition* yaitu keadaan atau usaha nasabah untuk kemajuan dimasa depan atau tidak.

Tim lapangan akan melakukan survey untuk memperoleh keyakinan terhadap kemauan dan kemampuan bayar dari pemohon pembiayaan. Kemauan bayar dapat dianalisis secara kualitatif dengan melihat sifat atau karakter dari pemohon pembiayaan sedangkan kemampuan bayar dapat dianalisis secara kuantitatif dengan melihat kekayaan yang dimiliki.

- 3) Prosedur Pembayaran Angsuran
 - a) Nasabah dapat datang langsung atau diwakilkan ke kantor dengan membawa buku angsuran beserta uangnya dan memberikan kepada teller
 - b) Teller dapat memasukkan pembayaran lalu memberikan slip pembayaran angsuran
 - c) Slip pembayaran angsuran yang sudah ditandatangani teller diberikan kepada nasabah untuk ditanda tangani dan ditempelkan pada buku angsuran.
- 4) Prosedur Pelunasan Angsuran
 - a) Nasabah datang langsung ke kantor dengan membayar angsuran terakhir beserta dengan bagi hasil
 - b) Teller akan memproses transaksi dan akan melakukan pengembalian jaminan
 - c) Nasabah dapat menunggu transaksi dan menerima jaminan kembali lalu nasabah menandatangani arsip pengambilan jaminan. Bila nasabah ingin mengajukan pembiayaan kembali maka nasabah hanya mengutarakan keinginan dana lalu pihak BMT akan menganalisa dana yang sesuai dengan

nasabah yang bersangkutan tanpa mengulangi proses dari awal⁶.

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Faktor – Faktor Pembiayaan Bermasalah Pasca Pandemi Pada BMT Mitra Muamalat Kudus

Pembiayaan bermasalah adalah suatu penyaluran dana yang dilakukan oleh lembaga keuangan seperti bank syariah, BMT yang dalam pelaksanaan pembayaran pembiayaan oleh nasabah itu terjadi hal-hal seperti pembiayaan yang tidak lancar, pembiayaan yang debeturnya tidak memenuhi persyaratan yang dijanjikan, serta pembiayaan tersebut tidak menepati jadwal angsuran.

Adanya pandemi berdampak pada ekonomi masyarakat terutama pada masyarakat menengah ke bawah hal ini juga terjadi pada nasabah BMT Mitra Muamalat Kudus dimana dengan adanya pandemi nasabah pembiayaan tidak mampu memenuhi tanggung jawabnya secara tepat waktu sehingga meningkatkan pembiayaan bermasalah, namun ketika pandemi sudah berangsur menghilang ternyata pembiayaan bermasalah masih tetap ada.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Muhammad Zufan selaku account officer pada BMT Mitra Muamalat Kudus menurutnya pembiayaan bermasalah bisa terjadi karena banyak faktor baik dari petugas, nasabah ataupun faktor lainnya seperti terjadinya pandemi, bencana dan lain sebagainya⁷, dari penjelasan beliau bahwa terjadinya pembiayaan bermasalah bisa terjadi faktor dari pihak nasabah eksternal maupun internal perusahaan sebagaimana berikut :

a. Faktor Eksternal (dari pihak nasabah)

- 1) Nasabah dampak PHK covid-19 belum mendapatkan pekerjaan sehingga penghasilan yang tidak tetap.

Dari hasil wawancara salah satu nasabah yakni Diah Ayu Ningrum mengatakan bahwa dirinya tidak bisa memenuhi kewajibannya karena korban PHK dan belum mendapat panggilan dari perusahaan semula mempengaruhi pendapatannya dan kondisi ekonominya

⁶ Sumber : Data Dokumen Profil BMT Mitra Muamalat Dikutip Pada Tanggal 24 Juli 2023

⁷ Muhammad Zufan S.E Wawancara Oleh Peneliti, 25 Juli 2023 Wawancara 1, Transkrip

sehingga dirinya pun tidak bisa memenuhi kewajibannya terhadap BMT Mitra Muamalat Kudus secara tepat waktu⁸.

- 2) UMKM yang belum bisa bersaing setelah pandemi sehingga pendapatannya pun belum pulih.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Miftahul Huda salah satu nasabah yang mengalami kesulitan dalam mengangsur pembiayaannya setelah pandemi terkendala karena belum stabilnya keuangan usahanya dikarenakan adanya kebiasaan baru konsumen yang lebih menyukai belanja melalui aplikasi yang membuatnya kesulitan mengikuti kebiasaan konsumen tersebut. Tetapi beliau berusaha untuk memenuhi kewajibannya terhadap BMT Mitra Muamalat Kudus walau tidak tepat waktu⁹.

- 3) Adanya tambahan pengeluaran keuangan nasabah sehingga nasabah mengalami kesulitan dalam mengangsur secara tepat waktu.

Kasus ini terjadi pada salah satu nasabah BMT Mitra Muamalat Kudus yakni ibu diah ayu dimana adanya tambahan biaya pendidikan anaknya yang masuk ke perguruan tinggi sehingga ada perubahan pengeluaran pada nasabah ini sehingga nasabah tidak mampu memenuhi kewajibannya kepada BMT Mitra Muamalat Kudus.¹⁰

- b. Faktor Internal (dari pihak BMT)

Bapak Zufan juga menjelaskan bahwa selain faktor yang dari nasabah terdapat pula faktor dari petugas BMT atau faktor internal sebagaimana berikut :

- 1) Kelalaian petugas dalam pengecekan terkait 5 C (*Character, Capacity, Capital, Collateral, Condition of Economy*) atau kurang akuratnya data yang diperoleh, seperti dalam kasus menganalisa karakter calon nasabah hanya pengecekan terhadap 5 C dan kurangnya mengecek kebenaran dari tetangga, saudara atau orang terdekat usaha calon nasabah, atau dalam kasus lain pengecekan kemampuan membayar hanya dilihat berdasarkan jaminan tanpa adanya pengecekan

⁸ Diah Ayu Ningrum Wawancara Oleh Peneliti, 25 Juli 2023 Wawancara 4, Transkrip

⁹ Miftahul Huda Wawancara Oleh Peneleti, 25 Juli 2023 Wawancara 3, Transkrip

¹⁰ Diah Ayu Ningrum Wawancara Oleh Peneliti, 25 Juli 2023 Wawancara 4, Transkrip

mendalam terkait kemampuan membayar calon nasabah atau kebenaran kelancaran usaha calon nasabah.

- 2) Kurangnya pengawasan dari petugas hal ini bisa terjadi karena kurang maksimal petugas dalam pemantauan, dalam melakukan pengawasan pegawai hanya melihat data kolektibilitas dan berkunjung kepada nasabah tanpa melakukan pemantauan terkait kolektibilitas lebih dini seperti hal yang mengakibatkan usaha menurun dan lain sebagainya sehingga pemantauan atau pengawasan kurang maksimal sehingga pegawai hanya sebatas tau data nasabah tanpa analisa mendalam terkait hal yang menyebabkan keuangan atau usaha nasabah menurun.

2. Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Pasca Pandemi BMT Mitra Muamalat Kudus

Dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah perlu strategi, dari penjelasan pak zufan selaku account officer, strategi saat pandemi dengan selepas pandemi tidak jauh beda namun disaat pandemi menerapkan strategi penguatan modal dari pihak BMT sehingga ketika adanya pembiayaan bermasalah tidak mengganggu *cash flow* BMT dan tetap bisa melayani dengan kas yang liquid dan strategi inipun masih dilakukan setelah pandemi¹¹, Adapun strategi BMT mitra muamalat dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah sebagai berikut :

a. Pendekatan secara personal

Pendekatan personal dilakukan secara langsung dengan nasabah untuk mendapat jawaban penyebab dari keterlambatan dalam mengangsur pembiayaan, bila dinilai karena memang keadaan nasabah maka penyelesaiannya dilakukan secara baik-baik oleh BMT namun ketika keterlambatan mengangsur karena kelalaian nasabah seperti nasabah tidak menggubris surat peringatan dan mendatanginya, maka pihak BMT akan memberikan surat peringatan dari pertama sampai ketiga bila nasabah tidak memiliki itikad baik maka akan dilakukan sita agunan, dalam kasus hingga sita agunan masih sedikit selama BMT mitra muamalat beroperasi.

¹¹ Muhammad Zufan S.E Wawancara Oleh Peneliti, 24 Juli 2023 Wawancara 1, Transkrip

b. *Restrukturing*

Restrukturing adalah salah satu pendekatan dalam mengatasi pembiayaan bermasalah dengan melakukan penjadwalan kembali pembayaran, perubahan jumlah angsuran dan perubahan jangka waktu. Strategi ini dilakukan ketika proses pendekatan personal nasabah dinyatakan mengalami kesulitan dalam mengangsur karena keadaan keuangan nasabah sehingga nasabah disarankan untuk melakukan proses restrukturisasi. Dalam melakukan restrukturisasi bisa dilakukan adanya penjadwalan pembayaran, perubahan jumlah angsuran dan perubahan jangka waktu serta perubahan potongan nisbah.

Secara umum proses dalam pengajuan restrukturisasi sebagai berikut :

- 1) *Restrukturing* dilakukan oleh nasabah yang dinyatakan pembiayaan dalam kondisi macet, diragukan dan kurang lancar
- 2) Nasabah melakukan pembuatan pengajuan surat restrukturisasi kepada BMT dengan tanda tangan suami istri. Nasabah disini dapat memilih untuk mengajukan perubahan jadwal, melakukan penetapan syarat pembiayaan kembali dan penataan perubahan pembiayaan.
- 3) Pihak BMT melakukan identifikasi analisa terhadap masalah nasabah
- 4) Pihak BMT melakukan penilaian dan keputusan layak untuk restrukturisasi apa tidak.

Adapun terkait penataan kembali (*Restrukturing*) bisa dengan penjadwalan kembali (*Rescheduling*), persyaratan kembali (*Reconditioning*), sebagaimana berikut :

- 1) *Rescheduling* (penjadwalan kembali) yaitu ketika nasabah ingin melakukan pengajuan perubahan jadwal pembayaran kewajiban nasabah atau jangka waktunya dalam hal ini nasabah harus memenuhi syarat dari BMT.
- 2) *Reconditioning* (persyaratan kembali), yaitu dengan menetapkan persyaratan kembali sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan BMT sepanjang tidak menambah sisa kewajiban nasabah.

c. Agunan

Strategi ini dilakukan dengan menyarankan kepada nasabah untuk penjualan atau menguangkan agunan yang

dijaminakan menggunakan mekanisme yang sudah ditetapkan. Adanya strategi diputuskan dari identifikasi pihak BMT dan ketika nasabah tidak bisa mengikuti proses restrukturisasi. Adapun jenis agunan yang disyaratkan dalam BMT sebagaimana berikut :

- 1) Agunan kendaraan berupa STNK dan BPKB dengan syarat minimal pembuatan motor tahun 2010 dan mobil tahun 2000
- 2) Agunan tanah berupa sertifikat tanah dan bukti pajak.
- 3) Agunan deposito berupa simpanan dhamamah merupakan jenis tabungan pada BMT mitra muamalat yang penarikannya hanya bisa dilakukan pada waktu tertentu yaitu saat jatuh tempo dan bisa dijadikan jaminan pada BMT mitra muamalat.

d. Pengadilan

Strategi ini dilakukan ketika nasabah tidak memiliki I'tikad baik sama sekali terhadap BMT mitra muamalat. Dari keterangan ibu Okta selaku teller menjelaskan bahwa dalam kasus tahap pengadilan jarang sekali terjadi pada BMT mitra muamalat¹²

3. Penerapan dan Hasil Manajemen Risiko Dalam Mengatasi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Pasca Pandemi Pada BMT Mitra Muamalat Kudus

Penerapan manajemen risiko yang baik dapat meningkatkan cara dan proses pengambilan keputusan serta dapat meningkatkan nilai *shareholder* suatu perusahaan. Adanya penerapan manajemen risiko juga dapat memperkuat dalam menangani masalah terkhusus pada risiko yang melekat pada instrumen atau kegiatan yang ada serta dapat meningkatkan daya saing.

Pada BMT Mitra Muamalat Kudus sendiri perlu menerapkan manajemen risiko terkhusus pada risiko pembiayaan karena dalam periode 2019-2022 mengalami peningkatan pembiayaan macet sebagaimana pada tabel berikut

¹² Muhammad Zufan S.E Wawancara Oleh Peneliti, 25 Juli 2023 Wawancara 1, Transkrip

**Tabel 4. 1 Laporan Jumlah Anggota Pembiayaan th
2019-2022**

	2019	2020	2021	2022
Diragukan	6	5	23	28
Kurang lancar	3	2	9	25
Lancar	136	129	1314	1419
Macet	32	35	38	42
Jumlah anggota	177	171	1384	1541

Sumber : Data Pembiayaan di BMT Mitra Muamalat Kudus

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa pada tahun 2019 sampai 2022 terdapat anggota yang mengalami pembiayaan macet secara berturut-turut sebanyak 32 anggota, 35 anggota, 38 anggota, 42 anggota, dapat diartikan setiap tahun mengalami peningkatan pembiayaan macet bahkan setelah pandemi yakni pada tahun 2022, berdasarkan wawancara dengan Zufan terkait penerapan manajemen risiko pada BMT Mitra Muamalat Kudus melalui 4 tahap yakni¹³:

a. Identifikasi Risiko

Dalam menerapkan proses manajemen risiko tahap awal adalah melakukan dengan tepat dalam mengenali risiko yang sudah ada maupun yang nantinya akan timbul, termasuk risiko dari usaha nasabah ataupun risiko yang bersangkutan. Setidaknya pengenalan risiko bisa dilihat dari risiko yang sering ataupun pernah terjadi yang mengakibatkan kerugian BMT.

Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui risiko yang dihadapi BMT sebelum dan sesudah pencairan pembiayaan. Risiko-risiko tersebut dapat berupa risiko pasar, risiko kredit, risiko operasional, serta risiko likuiditas. Banyak hal yang perlu diperhatikan dalam proses identifikasi, seperti kondisi keuangan usaha nasabah, sehingga dapat mengevaluasi kemampuan nasabah dalam membayar angsuran tepat waktu.

Berdasarkan Hasil Wawancara dengan Muhammad Zufan selaku AO, proses identifikasi dalam BMT Mitra Muamalat Kudus menggunakan analisis 5C (*Character, Capacity, Capital, Colleteral, dan Conditional of*

¹³ Muhammad Zufan S.E Wawancara Oleh Peneliti, 25 Juli 2023 Wawancara 1, Transkrip

Economics).¹⁴ Hal ini dilakukan agar BMT dapat mengetahui kemungkinan nasabah yang tidak memenuhi kewajibannya kepada BMT

Proses analisis 5C yang dilaksanakan BMT Mitra Muamalat Kudus sebagaimana berikut :

- 1) Dalam menentukan karakter nasabah (*Character*), BMT memperhatikan sifat dan watak nasabah yang bersangkutan, apakah masih menunjukkan kesediaannya untuk mencicil atau tidak. Proses ini biasanya dilakukan dengan mengunjungi tempat usaha nasabah ataupun mendatangi langsung rumah nasabah dan melakukan wawancara kepada mereka.
- 2) Penentuan kapasitas (*capacity*) meliputi pengujian kemampuan klien dalam menjalankan usahanya dengan baik sehingga dapat menghasilkan keuntungan bagi usahanya dan kemudian dapat membayar kembali jumlah dana pembiayaan yang diterimanya. Bahkan, usaha nasabah terkadang mengalami penurunan keuntungan laba karena usahanya sepi sehingga nasabah tidak mampu membayar cicilan atau angsuran pembiayaan.
- 3) Penentuan modal (*collateral*) dilakukan dengan meninjau dan menganalisis keadaan keuangan usaha nasabah, seperti modal yang dikeluarkan nasabah untuk mendirikan usaha serta perbandingan antara modal yang di miliki oleh nasabah dengan modal yang di terima dari pembiayaan.
- 4) Menentukan jaminan atau aset agunan (*Collateral*), BMT meneliti aset agunan yang dijadikan jaminan oleh nasabah. Barang tersebut kemudian akan diambil kembali dan dilelang oleh BMT untuk menutup kerugian yang timbul jika nasabah benar-benar tidak mampu membayar kembali jumlah pembiayaan.
- 5) Mengidentifikasi kondisi perekonomian (*condition of economy*), BMT mengamati kondisi perekonomian sekitar usaha yang dihasilkan nasabah. Jika perekonomian di sekitar lokasi usaha nasabah kurang baik maka bisa mempengaruhi nasabah untuk

¹⁴ Muhammad Zufan S.E Wawancara Oleh Peneliti, 25 Juli 2023 Wawancara 1, Transkrip

membayar angsuran pembiayaan. Bentuk dari kegiatan ini yakni mengenali risiko dari berbagai macam kemungkinan yang timbul seperti risiko pasar, pembiayaan likuiditas, operasional, hukum, reputasi, politik dan negara. Tahap ini dilakukan oleh petugas yang berwenang sehingga sebelum mengidentifikasi risiko sudah terdapat pengorganisasian terhadap petugas dan tanggung jawabnya.

b. Pengukuran Risiko

Pengukuran risiko dilaksanakan ketika BMT sudah mengetahui risiko karena setiap risiko memiliki pengukuran yang berbeda seperti pada risiko pembiayaan atau kredit dimana pengukurannya dapat dilihat dari kredit atau pembiayaan rating, kredit atau pembiayaan matrik, KMV. Risiko pasar yang dapat diukur dengan VAR (*value at risk*) dan Risiko Operasional dapat diukur dengan VAR operasional, matrik frekuensi, signifikansi kerugian dan lain sebagainya. Adapun risiko yang sering terjadi pada BMT adalah risiko operasional dan risiko pembiayaan sehingga untuk pengukuran hal ini maka dilakukan cara sebagaimana tabel berikut :

Tabel 4. 2 Jenis Risiko, Bentuk dan Cara Pengukuran Risiko

Jenis Risiko	Bentuk Pengukuran	Cara Pengukuran
Risiko pembiayaan	Kredit atau pembiayaan rating	Dengan melihat jejak pembayaran pembiayaan, yang dimaksud disini yakni menilai dari lancar atau tidaknya pembayaran nasabah yang datanya diperoleh dari laporan teller setiap bulannya.
Risiko operational	VAR (<i>value at risk</i>) operational	Melihat kemungkinan terburuk dalam proses operational seperti eror system, pegawai yang kurang bertanggung jawab dan lainnya.

Selain cara ukur diatas pengukuran risiko dilakukan BMT Mitra Muamalat Kudus juga melakukan hal-hal berikut :

- 1) Mengevaluasi secara berkala untuk mengetahui besar kecilnya risiko yang terjadi. Dalam melakukan evaluasi ini selepas survei para AO dan pimpinan cabang melakukan rapat kecil tiap harinya guna melihat risiko yang terjadi dapat teratasi atau perlu cara yang lain dalam mengatasi risiko.
- 2) Frekuensi terjadinya risiko, dalam mengukur suatu risiko pegawai melihat seberapa seringnya risiko itu terjadi bagaimana dampaknya terhadap kestabilan kelembagaan.
- 3) Keparahan dari kerugian yang dialami, selain melihat seberapa sering suatu resiko yang terjadi juga melihat dari seberapa besar dampaknya terhadap kerugian BMT hal ini juga menjadi sebuah pengukuran terhadap suatu resiko.

c. Pemantauan Risiko

Pemantauan risiko dilakukan dengan menerapkan serta mengembangkan sistem informasi ataupun prosedur untuk memantau kondisi anggota yang melakukan pembiayaan. Berikut hal-hal yang dilakukan BMT Mitra Muamalat Kudus dalam melakukan pemantauan risiko :

- 1) Kelancaran pembiayaan
Memantau risiko melalui kelancaran pembiayaan, yang dimaksud disini yakni mengecek lancar atau tidaknya pembayaran pembiayaan dari nasabah, ketika terjadi ketidak lancarannya maka BMT akan melakukan strategi untuk menemukan solusinya dengan langkah komunikasi.
- 2) Komunikasi
Pemantauan risiko dilakukan dengan komunikasi untuk membicarakan ketika adanya ketidak lancarannya dalam pembiayaan dalam komunikasi ini untuk menanyakan dan menganalisa penyebab kemacetan pembiayaan serta mengingatkan kepada nasabah untuk melakukan pembayaran secara lancar.
- 3) Kunjungan
Langkah selanjutnya dalam pemantauan risiko adalah melakukan kunjungan dimana pihak BMT berkunjung ke nasabah untuk tujuan melihat kondisi ekonomi dari

nasabah sekaligus menganalisis apakah ada kemungkinan terjadi risiko dalam usahanya ataupun adanya hal menghambat pembayaran.

d. Pengendalian Risiko

Setelah tahap pemantauan risiko langkah selanjutnya yakni pengendalian risiko yang bertujuan untuk mengendalikan perkembangan setiap risiko yang terjadi dengan melakukan pengembangan dan penerapan sistem informasi maupun prosedur untuk memantau kondisi anggota yang sedang melakukan pembiayaan sehingga dapat memastikan perkembangan dan penerapan prosedur dan informasi sudah baik atau belum. Pengendalian risiko juga untuk memantau perkembangan risiko menjadi lebih baik atau tidak sehingga BMT dapat memprioritaskan mengatasi setiap risiko yang berubah. Pengendalian risiko merupakan tahap terakhir dari manajemen risiko setelah mengidentifikasi, pengukuran dan pemantauan risiko.

Setelah melakukan tahapan-tahapan diatas BMT melakukan pengendalian risiko dengan cara melaporkan setiap penyimpangan yang terjadi dengan tepat waktu untuk keperluan tindakan perbaikan sehingga penyimpangan yang terjadi dapat dikendalikan dengan baik. BMT Mitra Muamalat Kudus dalam mengendalikan risiko yaitu dengan cara memberikan pembiayaan kepada nasabah sesuai dengan kebutuhannya, selain itu bank juga melihat kapasitas dan kemampuan nasabah dalam mengembalikan pinjamannya.¹⁵

Dalam menerapkan 4 tahap manajemen resiko diatas terkait hasilnya dapat dilihat dari nilai NPF dimana nilai NPF merupakan presentase sisa pembiayaan yang belum dibayarkan sebagaimana tabel berikut :

Tabel 4. 3 Laporan Pembiayaan BMT th 2019-2022

Deskriptif	2019	2020	2021	2022
Diragukan	101.000.000,00	221.000.000,00	711.800.000,00	942.072.000,00
Kurang lancar	56.000.000,00	20.800.000,00	410.872.000,00	1.598.500,00
Macet	105.465.600,00	258.964.600,00	358.464.120,00	374.264.600,00
Lancar	2.171.600.000,00	2.544.237.000,00	23.512.373.300,00	27.021.373.300,00
Jumlah pembiayaan	2.435.064.600,00	3.045.001.600,00	24.993.509.900,00	29.936.209.900,00
Nilai NPF %	7,84	14,98%	21,73%	16,98%

Sumber : Data Pembiayaan di BMT Mitra Muamalat Kudus

¹⁵ Muhammad Zufan S.E Wawancara Oleh Peneliti 25 Juli 2023 Wawancara 1, Transkrip

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah pembiayaan semakin tahun semakin bertambah baik dari jumlah pembiayaan lancar maupun jumlah pembiayaan bermasalah untuk melihat presentase pembiayaan bermasalah bisa melihat dari jumlah presentase NPF dapat dilihat terjadi peningkatan pembiayaan bermasalah pada tahun 2019 sampai tahun 2021 dan mengalami penurunan pada tahun 2022. Dimana dari tahun 2019 ke tahun 2020 mengalami kenaikan sebesar 7,14% yakni dari 7,84% menjadi 14,98% pada tahun 2020 ke tahun 2021 mengalami kenaikan sebesar 6,75% dari 14,98% menjadi 21,73% dan pada tahun 2021 ketahun 2022 mengalami penurunan sebesar 4,75% yakni dari 21,73% menjadi 16,98%.

Berdasarkan laporan pembiayaan terdapat keterangan bahwa ketika nilai NPF 1) 0%-5% maka dikatakan sehat 2) > 5% - 10% dikatakan cukup sehat 3) > 10% - 20% maka dikatakan kurang sehat, 4) > 20% keatas dikatakan tidak sehat. Pada tahun 2019 KSPPS BMT mitra muamalat berada dalam kondisi cukup sehat dimana berdasarkan laporan pembiayaan NPF berada dalam angka 7,84% sedangkan saat terkena dampak pandemi pada tahun 2020 dan tahun 2021 berada dalam fase kurang sehat dan tidak sehat dengan nilai NPF secara berturutan 14,98% dan 21,73% dan ketika selepas pandemi yakni pada tahun 2022 dalam fase kurang sehat yakni dengan nilai NPF 16,98%.

C. Analisis Data Penelitian

1. Analisis Faktor - Faktor Pembiayaan Bermasalah BMT Mitra Muamalat Kudus Pasca Pandemi

Pembiayaan bermasalah adalah pengalokasian dana yang dilakukan oleh lembaga keuangan seperti BMT, dimana pada saat pelaksanaan pembiayaan terjadi pembayaan macet/kurang lancar, pembiayaan ketika debitur tidak memenuhi persyaratan yang dijanjikan ataupun diragukan, dan pembiayaan tidak menepati jadwal angsuran sehingga dapat disimpulkan bahwa pembiayaan tersebut bermasalah..

Faktor pembiayaan bermasalah adalah suatu hal yang menyebabkan terjadinya pembiayaan bermasalah sampai dengan pembiayaan macet dari penjelasan bapak Zufan selaku account officer pada KSSPS BMT mitra muamalat yang

menjelaskan bahwa faktor yang terjadi bisa karena pegawai dan juga nasabah sebagaimana berikut.

a. Faktor Dari Pihak Nasabah (Eksternal)

1) Nasabah dampak PHK pandemi belum mendapatkan penghasilan yang tetap

Hal ini tentu saja mempengaruhi perubahan pendapatan ekonomi nasabah sehingga yang dulunya dapat membayar angsuran pembiayaan menjadi terkendala, dalam mengatasi hal ini KSSPS BMT mitra muamalat menyarankan untuk melakukan restrukturisasi yakni perubahan waktu pembayaran, konversi akad sehingga meringankan beban nasabah. Sebagaimana yang dilakukan oleh salah satu nasabah BMT Diah Ayu Ningrum mengatakan bahwa “saya tidak bisa membayar angsuran BMT karena di PHK dari perusahaan, saya juga belum menerima panggilan kembali ke pekerjaan sebelumnya walaupun pandemi sudah berlalu sehingga saya kerja apa saja walau pendapatannya lebih rendah dan untuk saat ini masih berjuang dengan kondisi ekonomi yang ada”¹⁶.

Dari penjelasan diatas dapat kita simpulkan bahwa nasabah mengalami penurunan kondisi ekonomi sehingga tidak bisa melakukan pengangsuran secara tepat waktu terhadap BMT. Kondisi ini masih bersangkutan dengan pandemi yang berdampak pada pendapatannya.

2) Pendapatan nasabah UMKM yang belum bisa bersaing setelah pandemi

Bagi UMKM yang belum bisa bersaing membuat pendapatannya pun belum pulih sebagaimana Miftahul Huda dalam masa mengatasi pembiayaan bermasalah, petugas BMT akan memberikan solusi terhadap mitranya dan salah satunya yakni adanya resheduling atau penjadwalan kembali, agar nasabah memiliki kelonggaran waktu dalam mengangsur.

Hal ini dialami Miftahul Huda salah satu nasabah yang mengalami kesulitan dalam mengangsur pembiayaannya setelah pandemi, menurutnya “Keuangan usaha saya belum stabil seperti dulu ya

¹⁶ Diah Ayu Ningrum Wawancara Oleh Peneliti, 25 Juli 2023 Wawancara 4, Transkrip

karena banyak pesaing apalagi masa pandemi makin banyak usaha kuliner dan lebih modern juga tetapi saya tetap berusaha untuk memenuhi kewajiban terhadap BMT Mitra Muamalat Kudus walau tidak tepat waktu, namun adanya keringanan waktu yang longgar membuat saya terbantu”¹⁷.

Dari uraian diatas terdapat beberapa risiko dalam dalam usaha nasabah dimana adanya faktor perubahan kebiasaan konsumen, banyaknya produk pesaing karena efek dari pandemi sehingga membuat perubahan kondisi pasar walaupun pandemi sudah berlalu. Dalam melakukan strategi pada mitra ini hanya diberlakukannya strategi pembayaran tanpa adanya seminar atau pelatihan terkait usaha dapat menjadi kurangnya maksimalnya BMT dalam mengatasi pembiayaan bermasalah.

3) Adanya tambahan pengeluaran keuangan nasabah

Kasus ini terjadi pada salah satu nasabah BMT Mitra Muamalat Kudus yakni ibu dyah ayu dimana adanya tambahan biaya pendidikan anaknya yang masuk ke perguruan tinggi sehingga ada perubahan pengeluaran pada nasabah ini sehingga nasabah tidak mampu memenuhi kewajibannya kepada KSPPS BMT Mitra Muamalat Kudus¹⁸. ibu dyah ayu melakukan pengajuan restrukturisasi dalam meringankan kewajibannya, restrukturisasi yang Arofah lakukan yakni perubahan nominal angsuran dengan memperpanjang masa angsurannya.

Adanya tambahan pengeluaran keuangan bisa terjadi kapan saja bahkan dari sebelum pandemi hingga saat ini banyak nasabah yang mengalami kondisi ini. sehingga nasabah mengalami kesulitan dalam mengangsur secara tepat waktu. Tambahan pengeluaran seperti biaya pendidikan anak dan lain sebagainya. kurangnya persiapan dana darurat yang tempat serta pengelolaan keuangan nasabah yang kurang tepat dapat mengakibatkan kondisi ini.

¹⁷ Miftahul Huda Wawancara Oleh Peneleti, 25 Juli 2023 Wawancara 3, Transkrip

¹⁸ Dyah Ayu Ningrum, Wawancara Oleh Peneliti, 25 Juli 2023 Wawancara 4

b. Faktor Pihak BMT (Internal)

1) Kelalaian petugas

Terdapatnya kelalaian petugas merupakan salah satu faktor terjadi pembiayaan bermasalah, kelalaian yang dimaksud seperti kurang mendalam pengecekan terkait 5 C (*Character, Capacity, Capital, Collateral, Condition of Economy*) pengecekan ini bertujuan untuk melihat kemauan dan kemampuan bayar nasabah, bila dalam pengecekan terjadi kelalaian atau kekurangan data maka akan berdampak terhadap pembayaran angsuran pembiayaan jaminan dari nasabah.

2) Kurangnya pengawasan petugas

Hal ini bisa terjadi karena kurang berkompeten petugas dalam mengemban tanggung jawabnya dalam mengawasi sektor usaha ataupun personal yang melakukan pembiayaan. Dan kurang tepatnya analisis terhadap yang diberi pembiayaan seperti dalam melakukan pengawasan pegawai hanya melihat data kolektibilitas dan berkunjung kepada nasabah tanpa melakukan pemantauan terkait kolektibilitas lebih dini seperti hal yang mengakibatkan usaha menurun dan lain sebagainya sehingga pemantauan atau pengawasan kurang maksimal sehingga pegawai hanya sebatas tau data nasabah tanpa analisa mendalam terkait hal yang menyebabkan keuangan atau usaha nasabah menurun.

Berdasarkan keterangan diatas dapat kita lihat bahwa faktor yang mempengaruhi pembiayaan bermasalah yang bersumber dari pihak nasabah secara umum karena terganggunya ekonomi nasabah sedangkan dari pihak BMT secara umum karena kurangnya teliti dalam melakukan tugasnya. Berdasarkan keterangan bapak Zufan terkait faktor penyebab pembiayaan bermasalah bermacam-macam dan dapat berubah setiap saat namun untuk masa selepas pandemi secara umum terjadi karena hal-hal diatas¹⁹.

Dari uraian diatas dapat kita ketahui penyebab yang dominan berdasarkan kasus yang terjadi karena masalah

¹⁹ Muhammad Zufan Wawancara Oleh Peneliti, 25 Juli 2023 Wawancara 1, Transkrip

kecakapan management keuangan nasabah dan dari kasus ini juga dapat kita simpulkan analisa terkait keuangan nasabah oleh accounting officer tidak mendalam tidak melakukan analisa dalam jangka panjang dimana hanya kemampuan bayar nasabah berpatokan pada agunan yang diagunkan saja tanpa melihat kemungkinan yang terjadi pada kebutuhan nasabah yang bisa mempengaruhi kemampuan bayar nasabah selain itu juga terdapat faktor alam yang tidak bisa dihindari seperti pandemi walau telah berlalu namun dampaknya masih ada.

2. Analisis Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah BMT Mitra Muamalat Kudus Pasca Pandemi

Adapun strategi BMT mitra muamalat dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah sebagai berikut :

a. Pendekatan secara personal

Pendekatan personal dilakukan secara langsung dengan nasabah untuk mendapat jawaban penyebab dari keterlambatan dalam mengangsur pembiayaan bila dinilai karena memang keadaan nasabah maka penyelesaiannya dilakukan secara baik-baik oleh BMT namun ketika keterlambatan mengangsur karena kelalain nasabah maka pihak BMT akan memberikan surat peringatan dari pertama sampai ketiga bila nasabah tidak memiliki itikad baik maka akan dilakukan sita agunan yang nantinya akan dilakukan pelelangan.

Dalam menjalankan pendekatan ini pihak BMT dapat mengetahui faktor yang mendukung pembiayaan bermasalah, namun dalam pendekatan ini akan mengarah pada kebijakan yang lain semisal saat dilakukan proses pendekatan secara personal pegawai menanyakan alasan terjadinya pembiayaan bermasalah dan sering kali pegawai menyarankan untuk melakukan keringan pembayaran angsuran baik melalui *restrukturing*, *reschedule* ataupun *reconditioning*.

b. *Restrukturing*

Restrukturing merupakan salah satu pendekatan dalam mengatasi pembiayaan masalah dengan melakukan perubahan penjadwalan, pembayaran, perubahan jumlah angsuran. Strategi ini dilakukan ketika proses pendekatan personal nasabah dinyatakan mengalami kesulitan dalam mengangsur karena keadaan keuangan nasabah. Dalam

melakukan restrukturisasi dapat memilih untuk perubahan penjadwalan pembayaran, perubahan jumlah angsuran dan perubahan jangka waktu serta perubahan potongan nisbah atau perubahan semua.

Secara umum proses dalam pengajuan restrukturisasi sebagai berikut :

- 1) *Restrukturing* dilakukan oleh nasabah yang dinyatakan pembiayaan dalam kondisi macet, diragukan dan kurang lancar
- 2) Nasabah melakukan pembuatan pengajuan surat restrukturisasi kepada BMT dengan tanda tangan suami istri.
- 3) Pihak BMT melakukan identifikasi analisa terhadap masalah nasabah.
- 4) Pihak BMT melakukan penilaian dan keputusan layak untuk restrukturisasi apa tidak.

Adapun terkait penataan kembali (*Restructuring*) bisa dengan melakukan penjadwalan kembali (*Rescheduling*), persyaratan kembali (*Reconditioning*), Adapun penjelasannya sebagaimana berikut :

- 1) *Rescheduling* (penjadwalan kembali) yaitu ketika nasabah ingin melakukan pengajuan perubahan jadwal pembayaran kewajiban nasabah atau jangka waktunya. Dalam melakukan *rescheduling* nasabah mengalami kesulitan dalam mengasur pembiayaan sehingga melakukan pengajuan *rescheduling* dimana nantinya nasabah akan memperoleh perpanjangan jangka waktu sehingga jumlah yang dibayarkan lebih sedikit sebagai contoh awalnya nasabah mengangsur dalam 2 tahun lalu diperpanjang menjadi 3 tahun dan awalnya nasabah membayar Rp1.000.000,00 perbulan menjadi Rp670.000,00 sehingga meringankan nasabah.
- 2) *Reconditioning* (persyaratan kembali), yaitu dengan menetapkan persyaratan kembali sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan BMT sepanjang tidak menambah sisa kewajiban nasabah. Dimana nantinya akan dilakukan perubahan semisal perubahan nisbah yang diperkecil sehingga tanggungan nasabah menjadi ringan disetiap angsurannya mengikuti kondisi kemampuan bayar nasabah.

Selama BMT melakukan strategi restrukturisasi belum dapat mengurangi jumlah pembiayaan macet dimana setiap tahunnya berdasarkan tabel 4.1 dari tahun 2019 sampai 2022 pembiayaan bermasalah secara keseluruhan berdasarkan skala anggota terus meningkat.

c. Agunan

Strategi ini dilakukan dengan menyarankan kepada nasabah untuk penjualan atau menguangkan agunan yang dijaminakan menggunakan mekanisme yang sudah ditetapkan seperti dilakukan pelelangan. Adanya strategi diputuskan dari identifikasi pihak BMT dan ketika nasabah tidak bisa mengikuti proses restrukturisasi. Adapun jenis agunan yang disyaratkan dalam BMT sebagaimana berikut:

- a) Agunan kendaraan berupa STNK dan BPKB dengan syarat minimal pembuatan motor tahun 2010 dan mobil tahun 2000
- b) Agunan tanah berupa sertifikat tanah dan bukti pajak.
- c) Agunan deposito berupa simpanan dhamamah merupakan jenis tabungan pada BMT mitra muamalat yang penarikannya hanya bisa dilakukan pada waktu tertentu yaitu saat jatuh tempo dan bisa dijadikan jaminan pada KSPPS BMT mitra muamalat dengan persyaratan nilai pembiayaan harus lebih kecil dari nilai simpanan.

Untuk agunan kendaraan akan dilakukan lelang ketika sudah berhasil dilelang maka uang hasil lelang akan digunakan untuk memenuhi angsuran yang tidak terbayarkan ketika lebih maka uang lelang akan diberikan kepada nasabah begitupun pada agunan tanah sedangkan untuk agunan deposito nasabah akan menunggu waktu jatuh tempo yang sudah ditentukan dan nantinya akan dibayarkan untuk memenuhi angsuran.

d. Pengadilan

Strategi ini dilakukan ketika nasabah tidak memiliki itikad baik sama sekali terhadap BMT mitra muamalat. Dari keterangan bapak zufan selaku account officer menjelaskan bahwa dalam kasus sampai tahap pengadilan jarang sekali terjadi pada BMT mitra muamalat²⁰. Dari 4 tahap ini serta berdasarkan yang disampaikan petugas

²⁰ Muhammad Zufan, SE Wawancara Oleh Peneliti, 25 Juli 2023 Wawancara 1, Transkrip

tahap pengadilan ini adalah tahap terakhir apabila mitra tidak memiliki iktikad baik terhadap pembiayaan dalam tahap pengadilan ini bila nama nasabah terbukti lalai dan bersalah tidak hanya menjadi tahanan mmmelainkan akan dblacklist dari beberapa lembaga keuangan bahkan oleh BI ketika akan melakukan pembiayaan dan diharap menimbulkan efek jera.

Dalam penerapan strategi ini berhubungan dengan penerapan manajemen risiko dimana dalam tahapannya manajemen risiko yang mengatur secara umum terkait prosedur menemukan mengidentifikasi masalah sampai pencegahannya dan melakukan strategi secara spesifik dalam menangani masalah hingga mengambil keputusan. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi yang dilakukan oleh BMT mitra muamalat yakni secara kekeluargaan atau personal, penyitaan jaminan hingga proses hukum atau pengadilan. Langkah-langkah kekeluargaan merupakan langkah untuk meringankan terkait pembayaran angsuran seperti perubahan penjadwalan pembayaran, perubahan jumlah angsuran dan perubahan jangka waktu serta peubahan potongan nisbah. Dari 4 strategi diatas nyatanya belum mampu dalam mengatasi pembiayaan bermasalah terbukti dari tabel 4.1 skala anggota pembiayaan bermasalah terus saja meningkatkan dari tahun 2019 sampai 2020.

3. Analisis Penerapan dan Hasil Manajemen Risiko BMT Mitra Muamalat Kudus Pasca Pandemi

Penerapan manajemen risiko yang baik dapat meningkatkan cara dan proses pengambilan keputusan serta dapat meningkatkan nilai *shareholder* suatu perusahaan. Adanya penerapan manajemen risiko juga dapat memperkuat dalam menangani masalah terkhusus pada risiko yang melekat pada instrumen atau kegiatan yang ada serta dapat meningkatkan daya saing.

Pada BMT Mitra Muamalat Kudus sendiri perlu menerapkan manajemen risiko terkhusus pada risiko pembiayaan karena dalam periode 2019-2022 mengalami peningkatan pembiayaan macet sebagaimana pada tabel berikut

**Tabel 4. 4 Laporan Jumlah Anggota Pembiayaan th
2019-2022**

	2019	2020	2021	2022
Diragukan	6	5	23	28
Kurang lancar	3	2	9	25
Lancar	136	129	1314	1419
Macet	32	35	38	42
Jumlah anggota	177	171	1384	1541

Sumber : Data Pembiayaan di BMT Mitra Muamalat Kudus

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa pada tahun 2019 sampai 2022 terdapat anggota yang mengalami pembiayaan macet secara berturut-turut sebanyak 32 anggota, 35 anggota, 38 anggota, 42 anggota, dapat diartikan setiap tahun mengalami peningkatan pembiayaan macet bahkan setelah pandemi yakni pada tahun 2022, berdasarkan wawancara dengan Muhammad Zufan terkait penerapan manajemen risiko pada KSPPS BMT Mitra Muamalat Kudus melalui 4 tahap yakni²¹ :

a. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko adalah langkah awal untuk memulai identifikasi dengan menganalisis karakteristik risiko yang melekat pada aktivitas fungsional serta risiko produk maupun kegiatan usaha. Aspek penting dalam identifikasi risiko yakni membuat daftar risiko sebanyak mungkin dan menganalisisnya secara aktif untuk mencegah timbulnya risiko yang berlebihan.

Mengidentifikasi risiko pembiayaan juga disertai dengan proses penilaian pembiayaan. Proses ini digunakan bank untuk mengetahui nasabah mana yang benar-benar layak mendapatkan pembiayaan. Dalam melakukan penerapan manajemen risiko, BMT Mitra Muamalat Kudus mengidentifikasi risiko untuk memberikan evaluasi kepada nasabah. Evaluasi ini dilakukan melalui analisis pembiayaan, dan analisis pembiayaan adalah alat yang digunakan untuk mengukur risiko pembiayaan.

Berdasarkan Hasil Wawancara dengan Muhammad Zufan selaku AO, proses identifikasi dalam BMT Mitra Muamalat Kudus menggunakan analisis 5C (*Character,*

²¹ Muhammad Zufan, SE Wawancara Oleh Peneliti, 25 Juli 2023 Wawancara 1, Transkrip

Capacity, Capital, Colleteral, dan Conditional of Economy).

- 1) Menentukan karakter nasabah (*Character*), BMT memperhatikan sifat dan watak nasabah yang bersangkutan, apakah masih menunjukkan kesediaannya untuk mencicil atau tidak. Proses ini biasanya dilakukan dengan mengunjungi tempat usaha nasabah ataupun mendatangi langsung rumah nasabah dan melakukan wawancara kepada mereka.
- 2) Penentuan kapasitas (*capacity*) meliputi pengujian kemampuan klien dalam menjalankan usahanya dengan baik sehingga dapat menghasilkan keuntungan bagi usahanya dan kemudian dapat membayar kembali jumlah dana pembiayaan yang diterimanya. Bahkan, usaha nasabah terkadang mengalami penurunan keuntungan laba karena usahanya sepi sehingga nasabah tidak mampu membayar cicilan atau angsuran pembiayaan.
- 3) Penentuan modal (*collateral*) dilakukan dengan meninjau dan menganalisis keadaan keuangan usaha nasabah, seperti modal yang dikeluarkan nasabah untuk mendirikan usaha serta perbandingan antara modal yang di miliki oleh nasabah dengan modal yang di terima dari pembiayaan.
- 4) Menentukan jaminan atau aset agunan (*Collateral*), BMT meneliti aset agunan yang dijadikan jaminan oleh nasabah. Barang tersebut kemudian akan diambil kembali dan dilelang oleh BMT untuk menutup kerugian yang timbul jika nasabah benar-benar tidak mampu membayar kembali jumlah pembiayaan.
- 5) Mengidentifikasi kondisi perekonomian (*condition of economy*), BMT mengamati kondisi perekonomian sekitar usaha yang dihasilkan nasabah. Jika perekonomian di sekitar lokasi usaha nasabah kurang baik maka bisa mempengaruhi nasabah untuk membayar angsuran pembiayaan. Bentuk dari kegiatan ini yakni mengenali risiko dari berbagai macam kemungkinan yang timbul seperti risiko pasar, pembiayaan likuiditas, operasional, hukum, reputasi, politik dan negara. Tahap ini dilakukan oleh petugas yang berwenang sehingga sebelum mengidentifikasi

risiko sudah terdapat pengorganisasian terhadap petugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan analisa di atas, dapat di simpulkan bahwa identifikasi risiko yang dilakukan oleh BMT Mitra Muamalat Kudus menggunakan analisa 5C (*Character, Capacity, Capital, Colleteral, dan Conditional of Economy*).

b. Pengukuran Risiko

Pengukuran risiko dilakukan ketika BMT sudah mengetahui risiko karena setiap risiko memiliki pengukuran yang berbeda seperti pada risiko pembiayaan atau kredit dimana pengukurannya dapat dilihat dari kredit rating, kredit matrik. Risiko pasar yang dapat diukur dengan VAR (*value at risk*) dan Risiko Operasional dapat diukur dengan VAR operasional, matrik frekuensi, signifikansi kerugian dan lain sebagainya. Adapun penjelasan terkait pengukuran risiko sebagaimana tabel berikut :

Tabel 4. 5 Pengukuran Risiko

Jenis Risiko	Bentuk Pengukuran	Cara Pengukuran
Risiko pembiayaan	Kredit atau pembiayaan rating	Dengan melihat jejak pembayaran pembiayaan, yang dimaksud disini yakni menilai dari lancar atau tidaknya pembayaran pembiayaan nasabah yang datanya diperoleh dari laporan teller setiap bulannya
Risiko operational	VAR (value at risk) operational	Melihat kemungkinan terburuk dalam proses operational seperti eror system, pegawai yang kurang bertanggung jawab dan lainnya.

Selain cara ukur diatas pengukuran risiko dilakukan BMT Mitra Muamalat Kudus juga melakukan hal-hal berikut :

- 1) Mengevaluasi secara berkala untuk mengetahui besar kecilnya risiko yang terjadi. Dalam melakukan evaluasi ini selepas survei para AO dan pimpinan cabang melakukan rapat kecil tiap harinya guna melihat risiko yang terjadi dapat teratasi atau perlu cara yang lain dalam mengatasi risiko.
- 2) Frekuensi terjadinya risiko, dalam mengukur suatu risiko pegawai melihat seberapa seringnya risiko itu terjadi bagaimana dampaknya terhadap kestabilan kelembagaan.
- 3) Keparahan dari kerugian yang dialami, selain melihat seberapa sering suatu resiko yang terjadi juga melihat dari seberapa besar dampaknya terhadap kerugian BMT hal ini juga menjadi sebuah pengukuran terhadap suatu resiko.

Menurut Zufan cara mengukur risiko ini guna melihat risiko mana yang diprioritaskan untuk ditangani, setiap lembaga tentu tidak dengan satu risiko saja melainkan banyak risiko namun dalam mengambil keputusan perlunya memprioritaskan risiko untuk ditangani terlebih dahulu. Langkah ini sangat diperlukan guna mengambil tindakan terhadap risiko yang dirasa rentan dalam menimbulkan kerugian BMT²². Sehingga penerapan pengukuran risiko perlu karena setiap tindakan atau keputusan akan dilakukan dengan melihat tingkat risiko tersebut sebagaimana penerapan dari cara ukur risiko pada BMT Mitra Muamalat Kudus yakni mengevaluasi yang dilihat dari frekuensi dan seberapa besar dari suatu risiko.

Berdasarkan analisa di atas, dapat disimpulkan bahwa pengukuran risiko yang dijalankan oleh BMT Mitra Muamalat Kudus sudah sesuai dengan teori pengukuran risiko.

c. **Pemantauan Risiko**

Pemantauan risiko dilakukan dengan menerapkan serta mengembangkan sistem informasi ataupun prosedur untuk memantau kondisi anggota yang melakukan

²² Muhammad Zufan, SE Wawancara Oleh Peneliti, 25 Juli 2023 Wawancara 1, Transkrip

pembiayaan. Berikut hal-hal yang dilakukan BMT Mitra Muamalat Kudus dalam melakukan pemantauan risiko :

1) Kelancaran pembiayaan

Memantau risiko melalui kelancaran pembiayaan, yang dimaksud disini yakni mengecek lancar atau tidaknya pembayaran pembiayaan dari nasabah, ketika terjadi ketidak lancarannya maka BMT akan melakukan strategi untuk menemukan solusinya dengan langkah komunikasi.

2) Komunikasi

Pemantauan risiko dilakukan dengan komunikasi untuk membicarakan ketika adanya ketidak lancarannya dalam pembiayaan dalam komunikasi ini untuk menanyakan dan menganalisa penyebab kemacetan pembiayaan serta mengingatkan kepada nasabah untuk melakukan pembayaran secara lancar.

3) Kunjungan

Langkah selanjutnya dalam pemantauan risiko adalah melakukan kunjungan dimana pihak BMT berkunjung ke nasabah untuk tujuan melihat kondisi ekonomi dari nasabah sekaligus menganalisis apakah ada kemungkinan terjadi risiko dalam usahanya ataupun adanya hal menghambat pembayaran.

Menurut Zufan dalam memantau risiko yang terjadi, langkah umum yang dilakukan yakni melihat data, melakukan komunikasi lalu melakukan kunjungan dalam melakukan langkah ini perlu pegawai yang solid dan berkompeten dalam memantau. Pemantauan ini bertujuan melihat risiko yang ditangani benar atau menimbulkan risiko lainnya. Dalam menangani pembiayaan bermasalah untuk memantau melihat data pembayaran perbulan lancar atau tidak, melakukan komunikasi ada kendala selama dalam melakukan pembayaran atau tidak dan melakukan kunjungan untuk melihat kondisi nyata apa yang terjadi²³. Sehingga langkah pemantauan penting dalam melihat perkembangan risiko yang dikendalikan serta dalam langkah ini pihak BMT akan mendapat informasi terkait perkembangan penanganan risiko.

²³ Muhammad Zufan, SE Wawancara Oleh Peneliti, 25 Juli 2023 Wawancara 1, Transkrip

Berdasarkan analisa data di atas, dapat disimpulkan bahwa pemantauan risiko yang dijalankan oleh BMT Mitra Muamalat Kudus sudah sesuai dengan teori pemantauan risiko yakni mengevaluasi pemantauan risiko yang terdapat pada kegiatan usaha bank serta pada kondisi efektivitas proses manajemen risiko.

d. Pengendalian Risiko

Dalam tahap pengendalian risiko ini, bertujuan untuk mengendalikan perkembangan setiap risiko yang terjadi dengan melakukan pengembangan dan penerapan sistem informasi serta prosedur untuk memantau kondisi anggota ataupun nasabah yang melakukan pembiayaan sehingga dapat memastikan perkembangan dan penerapan prosedur dan informasi sudah baik atau belum.

Menurut Zufan, BMT Mitra Muamalat Kudus BMT Mitra Muamalat Kudus dalam mengendalikan risiko yaitu dengan cara memberikan pembiayaan kepada nasabah sesuai dengan kebutuhannya, selain itu bank juga melihat kapasitas dan kemampuan nasabah dalam mengembalikan pinjamannya.²⁴

Berdasarkan analisa di atas, dapat disimpulkan bahwa pengendalian risiko yang dilakukan oleh BMT Mitra Muamalat Kudus sudah sesuai dengan teori pengendalian risiko. Dimana bank telah memberikan pembiayaan sesuai dengan kebutuhan nasabah dan kapasitas nasabah dalam mengembalikan pinjamannya atau dalam teori di artikan lindung nilai untuk menyerap potensi kerugian.

Dalam menerapkan 4 tahap manajemen resiko diatas terkait hasilnya dapat dilihat dari nilai NPF dimana nilai NPF merupakan presentase sisa pembiayaan yang belum dibayarkan sebagaimana tabel berikut :

Tabel 4. 6 Laporan Pembiayaan BMT th 2019-2022

Deskriptif	2019	2020	2021	2022
Diragukan	101.000.000,00	221.000.000,00	711.800.00,00	942.072.000,00
Kurang lancar	56.000.000,00	20.800.000,00	410.872.000	1.598.500,00
Macet	105.465.600,00	258.964.600,00	358.464.120,00	374.264.600,00
Lancar	2.171.600.000,00	2.544.237.000,00	23.512.373.300,00	27.021.373.300,00
Jumlah pembiayaan	2.435.064.600,00	3.045.001.600,00	24.993.509.900,00	29.936.209.900,00
Nilai NPF %	7,84	14,98%	21,73%	16,98%

Sumber : Data Pembiayaan di BMT Mitra Muamalat Kudus

²⁴ Muhammad Zufan S.E Wawancara Oleh Peneliti 23 Februari 2023 Wawancara 1, Transkrip

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah pembiayaan semakin tahun semakin bertambah baik dari jumlah pembiayaan lancar maupun jumlah pembiayaan bermasalah untuk melihat presentase pembiayaan bermasalah bisa melihat dari jumlah presentase NPF dapat dilihat terjadi peningkatan pembiayaan bermasalah pada tahun 2019 sampai tahun 2021 dan mengalami penurunan pada tahun 2022. Dimana dari tahun 2019 ke tahun 2020 mengalami kenaikan sebesar 7,14% yakni dari 7,84% menjadi 14,98% pada tahun 2020 ke tahun 2021 mengalami kenaikan sebesar 6,75% dari 14,98% menjadi 21,73% dan pada tahun 2021 ketahun 2022 mengalami penurunan sebesar 4,75% yakni dari 21,73% menjadi 16,98%.

Hasil penerapan manajemen risiko dapat dilihat dari hasil laporan pembiayaan dimana dalam laporan pembiayaan setiap tahunnya terdapat presentase pembiayaan yang belum dibayarkan atau disebut dengan presentase NPF dalam menilai kesehatan lembaga dengan menggunakan nilai NPF mempunyai standart sebagai berikut :

- 1) Ketika nilai NPF 0%-5% maka dikatakan sehat
- 2) Ketika nilai > 5% - 10% dikatakan cukup sehat
- 3) Ketika nilai > 10% - 20% maka dikatakan kurang sehat
- 4) Ketika nilai > 20% keatas dikatakan tidak sehat.

Dalam hasil laporan pembiayaan sebelum terkena dampak pandemi yakni pada tahun 2019 BMT mitra muamalat berada dalam kondisi cukup sehat dimana berdasarkan laporan pembiayaan NPF berada dalam angka 7,84% sedangkan saat terkena dampak pandemi pada tahun 2020 dan tahun 2021 berada dalam fase kurang sehat dan tidak sehat dengan nilai NPF secara berturutan 14,98% dan 21,73% dan ketika selepas pandemi yakni pada tahun 2022 dalam fase kurang sehat yakni dengan nilai NPF 16,98%. Sehingga dari hasil tersebut dapat dikatakan dalam menerapkan manajemen risiko cukup dapat membuat perubahan atau penurunan nilai NPF dari tahun 2021 ke tahun 2022.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Muhammad Zufan penerapan manajemen risiko selalu diterapkan dan terus mengupayakan strategi agar BMT masih tetap

berjalan. Perubahan yang membaik dalam kurun satu tahun setelah pandemi dapat merubah kondisi tidak sehat menjadi kurang sehat bila gigih dalam penerapan manajemen risiko dan melakukan evaluasi diharap dapat semakin membawa BMT kedalam kondisi sehat²⁵.



²⁵ Muhammad Zufan S.E Wawancara Oleh Peneliti 25 Juli 2023 Wawancara 1, Transkrip