

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum KSPS BMT Harapan Ummat**

##### **1. Sejarah Berdirinya KSPS BMT Harapan Ummat**

Latar belakang berdirinya KSPS BMT Harapan Ummat yaitu dimulai dari sejumlah aktivis Masjid yang merasa resah dengan keadaan ekonomi ummat, hingga pada tanggal 28 Oktober 1997 didirikanlah sebuah lembaga ekonomi mikro yang berbasis syari'ah beralamat di Jl. Besito No. 45 Krandon Kudus. Dengan bermodalkan berani untuk mencoba dan semangat jihad I'tishod, KSPS BMT Harapan Ummat semakin berkembang dan dapat diterima oleh masyarakat, untuk meningkatkan pelayanan usaha maka pada 20 April tahun 2003 kantor Pusat dipindahkan ke Jl. Kudus-Jepara No. 421 Prambatan Kudus. Selama tiga tahun KSPS BMT Harapan Ummat berkembang di Prambatan telah memiliki empat cabang dengan jumlah anggota mencapai lima ribu lebih. Untuk lebih meningkatkan pelayanan kepada anggota maka pada bulan Mei 2007 KSPS BMT Harapan Ummat memiliki kantor Pusat sendiri di Jl. HM. Subchan ZE No. 47 Purwosari Kudus. Dengan dimilikinya gedung sendiri diharapkan jumlah anggota yang terlayani semakin bertambah seiring peningkatan pelayanan dan bertambahnya kantor – kantor cabang baru.

BMT Harapan Ummat dikelola oleh tenaga-tenaga terdidik, amanah dan profesional dengan sistem rekrutment karyawan yang ketat. Kegiatan operasional sehari-hari dilaksanakan oleh manajer yang bertanggung jawab kepada pengurus. Pengawasan Anggaran dan pengawasan syari'ah dilakukan oleh pengurus dan Dewan Pengawas Syariah sehingga dalam hal ini pengurus dan Dewan Syari'ah berjalan beriringan sebagai penentu arah dan kebijakan Perusahaan.

## 2. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran BMT Harapan Ummat

### a. Visi BMT Harapan Ummat

“Menjadi lembaga keuangan syariah yang profesional, amanah dan mandiri”.

### b. Misi BMT Harapan Ummat meliputi:

- 1) Menjadi fasilitator penerapan ekonomi syariah ditengah-tengah masyarakat.
- 2) Menjadi lembaga yang dapat mendorong pemberdayaan ekonomi ummat.
- 3) Menjadi lembaga keuangan syariah yang mempunyai kredibilitas dimata ummat.

### c. Tujuan BMT Harapan Ummat

- 1) Membantu meningkatkan dan mengembangkan potensi umat dalam program pengentasan kemiskinan.
- 2) Memberikan sumbangan aktif terhadap upaya pemberdayaan dan peningkatan kesejahteraan umat.
- 3) Menciptakan sumber pembiayaan dan pengadaan modal bagi anggota dengan prinsip syariah.

### d. Sasaran BMT Harapan Umat

Sasaran dan bidang yang dapat dibiayai oleh BMT Harapan Ummat adalah:

- 1) Pedagang pasar
- 2) Home industri
- 3) Petani kecil
- 4) Peternak kecil

## 3. Struktur Organisasi BMT Harapan Ummat

Struktur organisasi yang terdapat pada KSPS BMT Harapan ummat sama dengan struktur organisasi pad koperasi yaitu kekuasaan tertinggi terletak pada rapat anggota tahunan (RAT)

dengan dipantau oleh dewan pengawas syariah (DPS).<sup>1</sup> Secara umum struktur organisasi yang ada pada KSPS BMT harapan ummat sebagai berikut:

a. Dewan pengawas syariah

Ketua : Ust. Kamal Fauzi  
Anggota : Ust. Ahmad Hamdani, MA  
Anggota : Ust. Ali Mahmudi, BA

b. Dewan Pengurus

Ketua : Setia Budi Wibowo, S. Ag. M.M  
Sekretaris : H. Sayid Yunanta, S. Si  
Bendahara : Sri Bintoro, St, Mt

c. Direksi Dan Manajemen

Manajer Umum : Efi Sofyan  
Manajer Operasional : Prima Fuad Arifin Amd.  
Manajer Sdi : Bagus Pandu W  
Manajer Marketing : Ahmad Zoefar



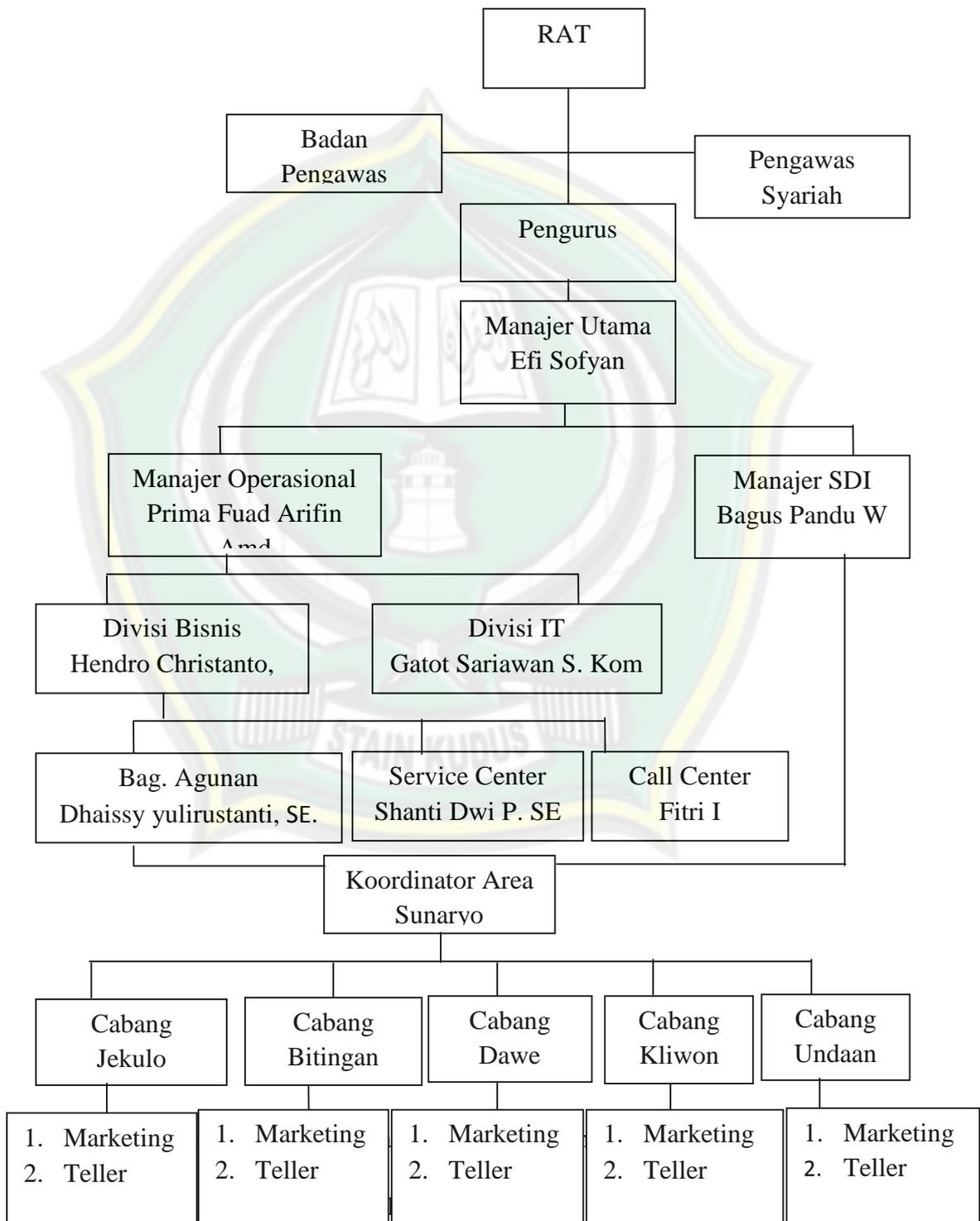
---

<sup>1</sup> Hasil Observasi Pada BMT Harapan Ummat Kudus, Pada Tanggal 15 Juli 2017.

d. Struktur organisasi dan deskripsi pekerjaan KSPS BMT Harapan Ummat

**Gambar 4. 1**

**Struktur Organisasi BMT Harapan Ummat**



Tugas dan wewenang masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

1. Dewan Pengawas Syariah (DPS)

Pengawas BMT Harum mempunyai fungsi untuk mengawasi jalannya kegiatan usaha BMT agar tetap berjalan sesuai dengan ketentuan, arah, dan kebijakan yang telah ditetapkan Rapat Anggota.

Tugas Pengawas yaitu :

- a. Memberikan penilaian terhadap keputusan-keputusan kegiatan BMT.
- b. Mengawasi dan menjaga agar pelaksanaan operasional kegiatan BMT sesuai dengan ketentuan, arah, dan kebijakan yang telah ditetapkan Rapat Anggota.
- c. Memberikan saran atau pendapat kepada pengurus dan pengelola atau manajer untuk pengajuan BMT.
- d. Melakukan pemeriksaan (audit) terhadap pengelola BMT Membuat hasil laporan pengawasan BMT kepada Rapat Anggota.

2. Pengurus

Pengurus BMT Harapan Ummat mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Menentukan arah kegiatan dan mengelola keseluruhan proses *Baitul Maal Wat-Tamwil* (BMT) dalam rangka mengemban visi dan misi Koperasi serta pencapaian tujuan BMT.
- b. Melakukan pengawasan dan memonitoring terhadap pelaksanaan kebijakan atas pengelolaan usaha BMT yang dijalankan Manajer
- c. Memproses penentuan anggota dan meneliti berhentinya anggota untuk selanjutnya meminta persetujuan Rapat Anggota
- d. Mengatur mekanisme pembinaan terhadap sistem organisasi keanggotaan secara menyeluruh dan terpadu antara bidang spiritual dan material.

Tugas pengurus BMT Harapan Ummat :

- a. Menyelenggarakan Rapat Anggota
- b. Mengajukan Rencana Kerja (RK) dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB) BMT untuk dimintakan persetujuan dalam rapat anggota.
- c. Menerima laporan keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan pelaksanaan tugas yang dijalankan manajer setiap bulan.
- d. Menyelenggarakan dan memelihara buku daftar anggota , buku daftar pengurus, dan buku lainnya yang diperlukan.
- e. Memutuskan penerimaan dan penolakan calon anggota baru serta memperhatikan anggota sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar.
- f. Memelihara kerukunan diantara anggota dan mencegah segala hal yang menyebabkan perselisihan.

3. Pengelola

a. Manajer

Fungsi manajer, yaitu :

- 1) Memimpin organisasi dan mengelola keuangan *Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT). Melakukan evaluasi dan memutuskan permohonan pembiayaan melalui mekanisme/forum komite pembiayaan.
- 2) Melakukan pengendalian/pembinaan terhadap pengembalian pembiayaan.
- 3) Menandatangani berbagai berkas/dokumen transaksi keuangan BMT.
- 4) Menyiapkan laporan keuangan koperasi secara berkala (bulanan, triwulan, dan tahunan).

Tugas manajer, yaitu :

- 1) Membina dan menjaga hubungan baik atau hbungan kerjasama secara positif dengan lembaga terkait baik instansi pemerintah maupun Swasta.

- 2) Memberikan arahan dan bimbingan terhadap staf di bawahnya berkaitan dengan masalah - masalah yang terjadi di lapangan.
- 3) Menjaga agar BMT dapat mencapai target kuantitatif dan kualitatif serta mampu memberikan tingkat pelayanan yang tinggi dengan tetap menjaga segala resiko.
- 4) Mengembangkan kemampuan diri maupun staf dibawahnya melalui program pelatihan dan pengembangan terencana.

b. Kabag Pembiayaan

Fungsi kabag pembiayaan, yaitu untuk tercapainya produk - produk BMT baik *funding* maupun *lending* sesuai dengan target kinerja yang telah ditentukan.

Tugas Kabag Pembiayaan :

- 1) Melaksanakan tugas khusus yang diberikan manajer.
- 2) Mengembangkan kemampuan diri melalui training intern maupun ekstern.
- 3) Memecahkan keluhan - keluhan dari nasabah.
- 4) Melakukan proses pembiayaan sesuai Standar Operasional prosedur (SOP) yang berlaku.
- 5) Melakukan *survey* terhadap calon penerima pembiayaan, baik menyangkut kelayakan usaha, jaminan, dan lain - lain.

c. Kabag Operasional

Fungsi Kabag Operasional, yaitu :

- 1) Memimpin kegiatan BMT pada bagian Tata Usaha sesuai dengan garis kebijakan yang digariskan oleh Manajemen BMT.
- 2) Melakukan koordinasi seluruh staf operasional BMT.
- 3) Melaksanakan sistem dan prosedur akuntansi/pembukuan yang efisien dan efektif.

Tugas Kabag Operasional :

- 1) Menyusun *budget* (rencana anggaran) bulanan, triwulan, dan tahunan perusahaan.
- 2) Membuat laporan realisasi *budget*.

- 3) Membuat laporan realisasi rekonsiliasi.
- 4) Mengatur *cash flow*.
- 5) Mengadministrasikan jaminan.
- 6) Melakukan pembayaran angsuran kepada pihak ketiga dan asuransi.
- 7) Membantu bagian pembiayaan mencetak akad pembiayaan.
- 8) Membuat laporan keuangan harian, bulanan, triwulan, dan tahunan perusahaan.
- 9) Menghitung bagi hasil seluruh simpanan anggota (calon anggota).
- 10) Menilai prestasi kerja karyawan bagian Tata Usaha dan mengatur kerumah tanggaan.
- 11) Mengintegrasikan/kosolidasi neraca.

d. Administrasi

Fungsi bagian administrasi, yaitu melakukan pendokumentasian (kearsipan) dan bertanggung jawab atas kelengkapan data bukti transaksi untuk kebenaran pencatatan transaksi sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku.

Tugas bagian administrasi :

- 1) Melakukan tugas - tugas khusus yang diberikan manajer.
- 2) Memonitor pengadaan alat tulis kantor, barang - barang percetakan dan peralatan kantor lainnya.
- 3) Membuat laporan aset LKMS (Lembaga Keuangan Mikro Syariah).
- 4) Melakukan proses pencairan pembiayaan.
- 5) Membuat analisis laporan keuangan Neraca atau laba Rugi untuk dilaporkan kepada manajer LKMS.

e. Teller

Fungsi *teller*, yaitu memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah baik penabung ataupun peminjam.

Tugas Teller yaitu :

- 1) Transaksi pembukaan tabungan, simpanan, dll.

- 2) Menerima setoran simpanan, angsuran dan transaksi pengambilan.
- 3) Menerima setoran dari wali murid: SPP SDIT Al-Islam, TKIT UBK, PGIT, SDIT UBK.
- 4) Transaksi EDC: pembayaran PLN, Telepon, Transfer, dll.

f. *Marketing*

Fungsi *marketing*, yaitu mempromosikan dan menawarkan produk – produk pembiayaan BMT Harum Kudus, baik di BMT nya maupun terjun langsung ke lapangan. Bagian *marketing* ini juga membawahi jangkar yaitu petugas lapangan yang melaksanakan sistem jemput bola, dimana petugas mendatangi langsung nasabah untuk meminta angsuran yang telah jatuh tempo atau nasabah sedang sibuk dan tidak bisa datang langsung ke BMT.

Tugas *marketing* yaitu :

- 1) Membuat terobosan mencari sumber-sumber dana alternatif.
- 2) Membuat atau mengevaluasi produk-produk BMT agar sesuai dengan kebutuhan pasar.
- 3) Menyusun strategi sosialisasi, promosi, untuk meningkatkan penjualan produk.
- 4) Melakukan survey terhadap calon penerima pembiayaan.
- 5) Menagih angsuran yang terlambat membayar.

g. Divisi IT

Fungsi divisi IT yaitu:<sup>2</sup>

- 1) Mengawasi pengelolaan IT Kantor Cabang.
- 2) Memastikan jalannya operasional IT Kantor Cabang.
- 3) Memastikan jalannya seluruh hardware IT Kantor Cabang.
- 4) Memastikan jalannya seluruh software IT Kantor Cabang.
- 5) Memastikan jalannya Data server Kantor Cabang.
- 6) Menerima dan menindaklanjuti aduan user terhadap gangguan IT Kantor Cabang.

---

<sup>2</sup> BMT Harapan Ummat Kudus, “Standar Pengelolaan Organisasi”, Pada Tanggal 15 Juli 2017.

- 7) Melaporkan ke bagian IT kantor pusat bila mengalami gangguan IT yang tidak bisa diselesaikan.

#### 4. Produk dan Jasa BMT Harapan Ummat

Adapun produk-produk yang ditawarkan oleh BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo adalah sebagai berikut:

##### 1. Produk simpanan

Produk simpanan yang dikelola oleh BMT Harum yaitu:

###### a. *Sirkah* (Simpanan Berkah)

Simpanan berkah merupakan simpanan berdasarkan prinsip mudharabah dan diperuntukkan bagi nasabah yang menginginkan dananya diinvestasikan secara syari'ah.

Keistimewaan *Sirkah* yaitu:

- 1) Setoran dan pengambilan dapat dilakukan sewaktu-waktu dengan mudah dan cepat.
- 2) Layanan antar jemput setoran dan penarikan.
- 3) Hadiah-hadiah yang menarik (selama bulan promosi).
- 4) Bagi hasil yang kompetitif karena dihitung dari saldo rata-rata harian.
- 5) Simpanan akan diinvestasikan diberbagai sector riil sesuai syari'ah.
- 6) Dana yang disimpan tanpa dikenakan administrasi bulanan.

###### b. *Sirkah Plus* (Simpanan Berkah Plus)

Simpanan berkah plus adalah salah satu jenis simpanan mudharabah dimana dana yang disimpan tidak bisa sewaktu-waktu diambil. *Sirkah plus* ini dibuat perkelompok, satu kelompok terdiri dari 100 orang mendapat kesempatan memenangkan Grand Prize satu buah sepeda motor.

Keistimewaan *Sirkah Plus* yaitu:

- 1) Setiap anggota berhak menikmati berbagai hadiah diantaranya: lemari es, mesin cuci, televisi berwarna, paket perhiasan emas, magic com, kompor gas, DVD, blender,

jenis hadiah yang tercantum ini sewaktu-waktu dapat berubah sesuai dengan kebijakan lembaga BMT.

- 2) Setiap nasabah berhak mendapatkan kesempatan memenangkan Grand Prize satu buah motor Honda *off the road*.
- 3) Bagi hasil yang kompetitif.
- 4) Penarikan dan setoran dilayani antar jemput.

c. *Sijangka* (Simpanan Bejangka)

Keistimewaan *Sijangka* antara lain:

- 1) Dapat memprogramkan keuangan nasabah jangka panjang.
- 2) Tidak ada biaya potongan administrasi bulanan.
- 3) Bagi hasil yang kompetitif dan lebih besar dibandingkan simpanan lainnya.
- 4) Hadiah yang menarik yang akan diberikan langsung berdasarkan saldo dan jangka waktu (selama bulan promosi).

d. *Sidik* (Simpanan Pendidikan)

Simpanan ini diperuntukkan bagi anak didik maupun belajar. Adapun keistimewaan dari *Sidik* adalah:

- 1) Setoran dan pengambilan dapat dilakukan sewaktu-waktu dengan mudah dan cepat.
- 2) Layanan antar jemput setoran dan penarikan, bagi hasil yang kompetitif karena dihitung dari saldo rata-rata harian.
- 3) Dana yang disimpan tanpa dikenakan administrasi bulanan.

e. *Superprestasi* (Simpanan Pelajar Prestasi)

Simpanan ini untuk menunjang kelancaran pendidikan yang dapat direncanakan dengan waktu yang diinginkan.

Keistimewaan dari *Superprestasi* adalah:

- 1) Untuk kelancaran pendidikan putra-putri nasabah yang sudah direncanakan dengan waktu yang diinginkan nasabah.

- 2) Invest superprestasi yang akan mendapatkan bagi hasil.
- 3) Akan mendapatkan bonus/hadiah peralatan sekolah dari BMT Harapan Ummat sesuai jumlah saldo dan jangka waktu.

f. *Surban* (Simpanan Qurban)

Simpanan ini bisa memprogramkan keuangan jangka panjang untuk ibadah qurban dengan keistimewaannya tanpa adanya potongan administrasi bulanan dan dengan bagi hasil yang kompetitif karena dihitung dari saldo rata-rata harian.

2. Produk Pembiayaan

BMT Harapan Ummat memberikan pembiayaan dalam bentuk:

- a. Pembiayaan untuk modal usaha perdagangan.
- b. Pembiayaan untuk modal usaha pertanian.
- c. Pembiayaan untuk pendidikan.
- d. Pembiayaan investasi, seperti untuk membeli mesin, alat-alat, sarana transportasi, sewa tempat usaha dan lainnya.
- e. Pembiayaan konsumtif, seperti membangun rumah, melengkapi perabot rumah dan lain sebagainya.

Akad yang digunakan yaitu :

a. Musyarakah (*Join Venture Profit Sharing*)

Merupakan pembiayaan dalam bentuk kerja sama antara dua pihak atau lebih untuk usaha tertentu dimana masing-masing pihak memberikan kontribusi dana dengan kesepakatan bahwa keuntungan dan resiko akan ditanggung bersama sesuai dengan kesepakatan bersama.

b. Mudharabah (*Trust Financing/Trust Investment/Trustee Profit Sharing*)

Adalah pembiayaan dalam bentuk kerja sama usaha antara dua pihak, dimana pihak pertama (*shahibul maal*) menyediakan seluruh modal 100%, sedangkan pihak lainnya

adalah pengusaha/pengelola (*mudharib*). Keuntungan usaha dibagi menurut kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak sesuai kesepakatan bersama.

c. Murabahah (*Jual Beli*)

Merupakan pembiayaan yang diberikan untuk pembelian suatu barang yang diperlukan anggota dan anggota membayar harga tersebut secara mengangsur ditambah dengan jumlah keuntungan margin yang diberikan kepada BMT.

d. Ijarah (*Sewa / Lease*)

Adalah pembiayaan dalam bentuk kontrak yang melibatkan suatu barang (sebagai harga) dengan jasa atau manfaat atas barang lainnya. Penyewa dapat juga diberi opsi untuk memiliki barang yang disewakan tersebut pada saat sewa selesai, dan kontrak ini disebut *al-ijarah wa Iqtina'* atau *al-ijarah Mutahiah bi Tamlik*, dimana akad sewa yang terjadi antara BMT (sebagai pemilik barang) dengan anggota (sebagai penyewa) dengan cicilan sewanya sudah termasuk cicilan pokok harga barang.

e. Qordul Hasan (*Kebajikan*)

Merupakan pembiayaan melalui pinjaman harta kepada anggota tanpa mengharap imbalan, atau dengan kata lain pembiayaan kebajikan. Diperuntukkan bagi orang yang tidak mampu atau *duafa'* sesuai dengan kebajikan BMT.<sup>3</sup>

## 5. Pembiayaan BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo Kudus

Pembiayaan adalah kegiatan penyediaan dana untuk investasi atau kerjasama permodalan antara BMT dengan anggota, calon anggota yang mewajibkan penerima pembiayaan itu untuk melunasi pokok pembiayaan yang diterima kepada pihak BMT sesuai akad disertai dengan pembayaran sejumlah bagi hasil dari pendapatan kegiatan yang dibiayai atau pengguna dana pembiayaan tersebut.

---

<sup>3</sup> Dokumentasi BMT Harapan Ummat Kudus, dikutip pada tanggal 15 Juli 2017.

Adapun jenis pembiayaan yang ada di BMT Harapan Umat Cabang Jekulo meliputi pembiayaan *Murabahah*, *Mudharabah*, *Musyarakah*, *Ijarah* dan *Qardhul Hasan*. Salah satu bentuk pembiayaan yang begitu dominan di BMT Harapan Umat Cabang Jekulo mulai tahun 2014-2016 adalah pembiayaan *Murabahah* dengan jumlah 15 anggota dan pembiayaan *mudharabah* berjumlah 127 anggota sedangkan pembiayaan yang lain kurang diminati.<sup>4</sup>

**Tabel 4. 1**

**Kolektibilitas Pembiayaan BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo Dari Tahun 2014-2016**

Kategori	Mudharabah	Murabahah	Keterangan
Lancar	98	9	Setiap bulan masuk bagi hasil dan pokoknya
Kurang lancar	12	2	Lebih dari 3 bulan dari tanggal jatuh tempo
Macet	17	4	Lebih dari 1 tahun dari tanggal jatuh tempo
Jumlah	127	15	

Sumber: Data Nasabah BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo

Dalam menyalurkan pembiayaan, BMT Harapan Ummat memiliki prosedur pembiayaan yang harus dilakukan oleh anggota dan BMT agar pembiayaan yang disalurkan tepat sasaran, secara umum prosedur pembiayaan pada BMT Harapan ummat yaitu:<sup>5</sup>

**a. Prosedur / Transaksi pembiayaan**

1. Pemohon

- a. Telah masuk sebagai anggota /calon anggota/anggota luar biasa.

<sup>4</sup> Hasil Wawancara dengan Pak Naryo selaku Kepala Cabang di BMT Harapan Umat, 24 Maret 2017, jam 08.30-selesai.

<sup>5</sup> Berdasarkan Brosur BMT Harapan Ummat Kudus

- b. Membuka simpanan sirkah sebesar Rp. 30.000,- bagi anggota yang mengajukan dengan persyaratan memakai agunan, bagi anggota yang mengajukan tanpa memakai agunan simpanan sirkah sebesar Rp. 100.000,-.
- c. Mengisi form pengajuan pembiayaan dan melengkapi persyaratan berupa:
  - 1) Foto copy KTP/SIM permohonan dan suami /isri/saudara dengan alamat kudas dan sekitarnya dari pemohon 2 lembar.
  - 2) Foto copy KK (Kartu Keluarga) 2 lembar.
  - 3) Foto copy rekening listrik yang terakhir 1 lembar.
  - 4) Foto copy slip gaji (bagi pegawai / karyawan ) 1 lembar.
  - 5) Foto copy agunan SHM (Sertifikat Hak Milik) atau BPKB 2 lembar.
  - 6) Foto copy SPPT- PBB ( jika agunan SHM).
  - 7) Foto copy STNK (jiak agunan BPKB) 2 lembar dan cek fisik kendaraan ( kertas dari BMT).
  - 8) Foto copy rekening sirkah.
- d. *Customer service* menyerahkan data calon anggota pembiayaan kepada bagian *surveyor* untuk selanjutnya dilakukan *survey* kepada calon anggota pembiayaan. Survey dilakukan untuk mengetahui kelayakan pembiayaan calon anggota, baik dari segi kualitatif meliputi: karakter, watak, kepribadian, serta komitmen calon anggota dan juga dari segi kuantitatif, yaitu menghitung kemampuan membayar calon anggota dengan cara menghitung pendapatan dan biaya-biaya yang menjadi beban calon anggota untuk mengetahui pendapatan bersih calon anggota untuk membayar angsuran kepada BMT.
- e. Menyerahkan seluruh berkas- berkas kepada bagian pelayanan/ kasir.

2. Bagian pembiayaan
  - a. Staf Administrasi Pembiayaan
    - 1) Menerima formulir pengajuan dan berkas-berkasnya dan memberitahukan ke nasabah untuk menunggu *survey* atau waktu pencairannya.
    - 2) Mencatat data pengajuan kedalam buku pengajuan pembiayaan.
    - 3) Menyerahkan berkas permohonan kepada bagian *surveyor*.
3. Bagian Surveyor
  - a. Melakukan kesesuaian berkas-berkas administrasi dengan fisik dilapangan.
  - b. Melakukan penilaian terhadap laporan keuangan nasabah secara ringkas dan jelas.
  - c. Membuat laporan hasil analisa berdasarkan 5C.
4. Manager Pembiayaan/ Kabag Pembiayaan
  - a. Menerima formulir pengajuan dan berks-berkasnya dari bagian administrasi pembiayaan utuk diteliti, dianalisa dan diputuskan bersama komite.
  - b. Menganalisa laporan keuangan dari berkas permohonan.
  - c. Menerima laporan dari bagian *surveyor* untuk diputuskan.
5. Tambahan prosedur pembiayaan
  - a. *Survey* dilakukan oleh minimal 2 (dua) orang.
  - b. Analisa lapangan dengan meminta respon dari tetangga, rekan bisnis, sahabat, orang dekat yang mengenalnya minimal 5 (lima) orang.
  - c. Pengisian 5C berdasarkan kondisi aslinya.
  - d. Foto lokasi dari 5 sisi.
  - e. Foto nasabah pemohon termasuk suami/istri/saudara.
  - f. *Surveyor* melakukan transaksi dan pengukuran barang jaminan dilokasi dimana barang jaminan berada.

## B. Data Penelitian

### 1. Strategi Pihak BMT Harapan Umat Cabang Jekulo Dalam Mengatasi Pembiayaan Bermasalah.

Resiko pembiayaan adalah resiko dimana BMT tidak memperoleh kembali cicilan pokok dari pinjaman yang dikeluarkannya atau investasi yang dilakukannya. Jadi walaupun BMT telah melakukan prinsip 5C (*character, capital, capacity, condition of economic, dan collateral*). sebelum mengeluarkan pembiayaan, kemungkinan resiko masih bisa terjadi. Menurut Bapak Bagus Pandu W sebagai Manager SDI di BMT Harapan Umat menjelaskan bahwa:

*“Dalam menangani pembiayaan bermasalah pihak BMT menyelesaikan permasalahan pembiayaan secara kekeluargaan dengan jalan perundingan.”<sup>6</sup>*

Pembiayaan bermasalah yang tidak cepat ditangani akan berdampak kurang baik bagi kelancaran stabilitas kerja BMT Harapan Ummat. Dampak yang akan dirasakan diantaranya, adalah:

- a. Modal tidak berkembang dengan baik
- b. Likuiditas terancam
- c. Kurang percaya diri dan saling menyalahkan bagi karyawan, dll.

Ada beberapa strategi yang dilakukan oleh BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo dalam menangani pembiayaan bermasalah antara lain:

- a. Teguran

Hal ini dilakukan sebelum jatuh tempo (1 minggu) untuk mengingatkan kepada para anggota bahwa pinjaman akan berakhir, sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Al-Ma'idah ayat 1:

---

<sup>6</sup> Bagus Pandu W, “Wawancara Pribadi”, Manajer SDI BMT Harapan Ummat Kudus, 15 Juli 2017.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ ۗ أُحِلَّتْ لَكُمْ بَهِيمَةُ الْأَنْعَامِ  
 إِلَّا مَا يُتْلَىٰ عَلَيْكُمْ غَيْرَ مُحِلِّي الصَّيْدِ وَأَنْتُمْ حُرْمٌ ۗ إِنَّ اللَّهَ تَحَكُّمٌ مَا  
 يُرِيدُ

Artinya : “Hai orang yang beriman! penuhilah akad-akad itu. dihalalkan bagimu binatang ternak, kecuali yang akan dibacakan kepadamu.(yang demikian itu) dengan tidak menghalalkan berburu ketika kamu sedang mengerjakan haji. sesungguhnya allah menetapkan hukum-hukum menurut dikehendaki-nya”. (QS. Al-Ma’idah:1)<sup>7</sup>

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis teliti pada responden dalam pelaksanaan perjanjian pembiayaan pihak BMT tidak langsung melakukan eksekusi jaminan, akan tetapi melakukan negosiasi dengan anggota melalui pendekatan dari hati kehati, kemudian mencari penyebab terjadinya itu sendiri, kemudian dianalisis dan dicarikan solusinya. BMT harapan umat menyelesaikan pembiayaan bermasalah dengan asas kekeluargaan dan tidak ada unsur pemaksaan.

Hal ini seperti yang disampaikan oleh bapak bagus pandu:

*“Kita tempuh beberapa langkah, pertama kita melakukan negosiasi, negosiasi itu yang pertama pembayaran kewajiban, misal tertagih dua bulan maka membayar sesuai itu, nanti bila yang tertagih bisa membayar maka nanti bulan berikutnya kembali membayar sesuai jadwal yang sudah disepakati sesuai akad. Jika yang bersangkutan tidak bisa membayar tagihan sesuai jadwal maka kita lihat kondisi usaha yang bersangkutan, jika masih memungkinkan kita lanjutkan, jika tidak bisa rescheduling.”<sup>8</sup>*

Selama penagihan pembiayaan yang bermasalah dapat dilakukan dengan kesepakatan antara BMT dan anggota. Kriteria

<sup>7</sup> Depag RI, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, Bumi Restu, Jakarta, 1974, hlm. 107.

<sup>8</sup> Bagus Pandu W, “Wawancara Pribadi”, Manajer SDI BMT Harapan Ummat Kudus, 15 Juli 2017.

anggota yang mendapatkan teguran dari pihak BMT Harapan Umat Cabang Jekulo adalah sebagai berikut:

- 1) Anggota dengan pembiayaan berjalan yang belum jatuh tempo.
- 2) Anggota dengan pembayaran angsuran tidak sesuai dengan jadwal.
- 3) Anggota dengan besar pembayaran angsuran tidak sesuai dengan nominal yang ditetapkan.

Pada tabel berikut adalah data anggota yang diberikan surat teguran selama tahun 2014-2016 dengan nama yang samarkan dengan jumlah masing-masing sisa tunggakan pembiayaan. Namun penulis tidak dapat menyebutkan secara lengkap. Hal ini dikarenakan sudah menjadi tanggung jawab pihak BMT harapan umat cabang jekulo kepada anggotanya, untuk tidak mempublikasikan kepada orang lain.

**Tabel 4. 2**  
**Data Anggota Pada Tahap Teguran**

No	Nama	Jumlah Sisa Pembiayaan
1	Bapak Abdullah	Rp. 345.000
2	Bapak Soleh	Rp. 1.200.000
3	Bapak Sugito	Rp. 655.000
4	Ibu Anik	Rp. 465.000
5	Ibu Sumiatun	Rp. 540.000
6	Ibu Nasikah	Rp. 256.000
7	Bapak Solikin	Rp. 735.000
8	Bapak Naryo	Rp. 2.405.000
9	Ibu Lukijah	Rp. 225.000
10	Ibu Haryati	Rp. 405.000
11	Bapak Wagisan	Rp. 1.500.000
12	Bapak Roni	Rp. 370.000

13	Bapak Yanto	Rp. 867.000
14	Ibu Legiyah	Rp. 265.000

Sumber : Bagian Administrasi BMT Harapan Umat Cabang Jekulo

b. *Rescheduling* (penjadwalan ulang)

Pihak BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo mengefektifkan pelaksanaan dalam melaksanakan *rescheduling* dengan harapan anggota yang mengalami pembiayaan bermasalah dapat diberi kelonggaran memperpanjang waktu pengembalian angsuran dan memperkecil jumlah angsuran serta memperkecil bagi hasil sesuai keadaan dan kesepakatan dengan anggota. Menurut Bapak Bagus Pandu W sebagai Manager SDI di BMT Harapan Umat menjelaskan bahwa:

*“Setelah melalui tahap teguran untuk mengingatkan pihak anggota bahwa pinjaman akan berakhir, tahap kedua yaitu rescheduling dilakukan dengan penjadwalan ulang kewajiban anggota dalam pembiayaan bermasalah dengan kondisi: potensi usaha anggota masih bagus, kemampuan anggota dalam memenuhi kewajiban masih ada, usaha hanya mengalami permasalahan cash flow yang bersifat sementara, plafond pembiayaan tidak berubah.”*<sup>9</sup>

Berdasarkan Al-Qur’an surat Al-Baqarah ayat 280

وَإِنْ كَانَتْ ذُو عُسْرَةٍ فَنَظِرَةٌ إِلَىٰ مَيْسَرَةٍ ۚ وَأَنْ تَصَدَّقُوا خَيْرٌ لَّكُمْ ۖ  
 إِنَّ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿٢٨٠﴾

Artinya : “Dan jika (orang yang berhutang itu) dalam kesukaran, maka berilah tangguh sampai di berkelapangan dan menyedekahkan sebagian atau semuanya hutang itu lebih baik jika kamu mengetahui.”(QS. Al-Baqarah: 280).<sup>10</sup>

Dalam hukum Islam, jika terjadi permasalahan dalam pengembalian hutang, maka ia harus memberikan tangguhan waktu,

<sup>9</sup> Bagus Pandu W, “Wawancara Pribadi”, Manajer SDI BMT Harapan Ummat Kudus, 15 Juli 2017.

<sup>10</sup> Depag RI, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, Bumi Restu, Jakarta, 1974, hlm. 47.

namun setelah diberi kelonggaran waktu tertentu akan tetapi belum juga dapat membayar, maka pihak bank berhak meminta ganti rugi yang telah dialaminya.

Secara teknis *rescheduling* dilakukan dengan cara:

- 1) Penurunan jumlah untuk setiap angsuran yang mengakibatkan perpanjangan waktu pembiayaan. Sebagai contoh, pembiayaan yang telah dilakukan oleh bapak hadi mengambil pembiayaan sebesar Rp. 10.000.000,00 dengan angsuran Rp. 416.700,00 bagi hasil Rp. 200.000,00 selama 24 kali setelah *rescheduling* angsurannya menjadi Rp. 233.300,00 bagi hasil Rp. 141.100,00 dan waktu pembiayaannya berubah menjadi 36 kali.
- 2) Memperpanjang jangka waktu angsuran, dalam hal ini anggota diberikan keringanan dalam jangka waktu mengangsur, pihak anggota diberi kelonggaran waktu dalam mengangsur. Sebagai contoh dari waktu yang sudah ditetapkan 5 bulan menjadi 10 bulan sehingga anggota mempunyai waktu lebih lama dari yang ditetapkan diawal perjanjian. Seperti yang dilakukan oleh bapak kamto mengambil pembiayaan mudharabah sebesar Rp. 1.500.000,00 dengan angsuran 6 kali angsuran, karena banyak kebutuhan dan merasa keberatan bapak kamto diberi kelonggaran mengangsur menjadi 10 kali.

Fasilitas penjadwalan kembali ini diberikan kepada anggota yang mempunyai i'tikad baik untuk mengembalikan dana pembiayaan, dan berkarakter bagus serta jujur.

**Tabel 4.3**  
**Data Anggota Pada Tahap Rescheduling**

Bapak Kamto:

Sebelum <i>Rescheduling</i>		Setelah <i>Rescheduling</i>	
Tanggal Pembiayaan	04/02/2014	Tanggal <i>Rescheduling</i>	02/07/2017
Jumlah Pembiayaan	Rp. 1.500.000,00	Sisa Pembiayaan	Rp. 670.000,00
Lama Angsuran	5 Kali	Lama Angsuran	10 Kali
Angsuran Pokok	Rp. 300.000,00	Angsuran Pokok	Rp. 67.000,00
Bagi Hasil	Rp. 30.000,00	Bagi Hasil	Rp. 13.400,00

Bapak Karmidi:

Sebelum <i>Rescheduling</i>		Setelah <i>Rescheduling</i>	
Tanggal Pembiayaan	07/08/2015	Tanggal <i>Rescheduling</i>	02/04/2017
Jumlah Pembiayaan	Rp. 3.000.000,00	Sisa Pembiayaan	Rp. 1.800.000,00
Lama Angsuran	8 Kali	Lama Angsuran	12 Kali
Angsuran Pokok	Rp. 375.000,00	Angsuran Pokok	Rp. 150.000,00
Bagi Hasil	Rp. 37.500,00	Bagi Hasil	Rp. 12.000,00

Sumber : Bagian Administrasi BMT Harapan Umat Cabang Jekulo

Berdasarkan tabel diatas, *rescheduling* yang dilakukan oleh BMT Harapan umat adalah dengan perubahan lama angsuran, serta angsuran pokoknya menjadi lebih kecil dari yang semula, dengan harapan anggota pembiayaan yang bermasalah dapat kembali mengangsur.

c. Penyitaan Jaminan

Jika pembiayaan bermasalah sudah melalui penyelesaian secara kekeluargaan dan negosiasi, serta menggunakan *rescheduling*, tetapi anggota masih belum mampu untuk membayar sesuai jadwal yang disepakati, maka jalan terakhir dari pihak BMT adalah dengan cara penjualan agunan. Penjualan agunan bisa dilakukan oleh anggota sendiri maupun dibantu oleh pihak BMT dalam menjual agunan. Jika dibantu oleh pihak BMT dalam menjual agunan maka uang hasil penjualan langsung digunakan untuk menutup pembiayaan yang macet, jika masih ada sisa maka akan dikembalikan dan jika kurang maka pihak BMT akan meminta anggota untuk membayar sisanya dengan negosiasi baru. Hal ini sama seperti yang diungkapkan oleh Bapak Bagus Pandu:

*“Biasanya kita bicara baik-baik dengan anggota baiknya bagaimana, nanti jaminannya kita jualkan atau dijual sendiri. Nanti jika dijual BMT sisanya akan dikembalikan sesuai dengan besar tunggakannya, dan BMT tidak mengambil keuntungan seperserpun. Bila dijual sendiri transaksinya juga dikantor BMT pembelinya datang dan pemiliknya datang, jika sudah sepakat maka pihak BMT dilunasi baru kemudian sisanya diambil pemilik.”<sup>11</sup>*

Secara syar’i, *Ar-Rahn* (agunan) adalah harta yang dijadikan jaminan utang (pinjaman) agar bisa dibayar dengan harganya oleh pihak yang wajib membayarnya, jika dia gagal (berhalangan) menunaikannya.<sup>12</sup>

*Ar-Rahn* disyariatkan dalam Islam, Allah berfirman dalam Al-Qur’an surat Al-Baqarah ayat 283:

---

<sup>11</sup> Bagus Pandu W, “Wawancara Pribadi”, Manajer SDI BMT Harapan Ummat Kudus, 15 Juli 2017.

<sup>12</sup> Dadan Muttaqien, *Aspek Legal Lembaga Keuangan Syariah, Cet. 1*, Safira Insani Press, Yogyakarta, 2009, hlm. 106-107.

وَإِنْ كُنْتُمْ عَلَىٰ سَفَرٍ وَلَمْ تَجِدُوا كَاتِبًا فَرِهَيْنَ مَقْبُوضَةً فَإِنْ أَمِنَ  
 بَعْضُكُمْ بَعْضًا فَلْيُؤَدِّ الَّذِي أُؤْتِمِنَ أَمْنَتَهُ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا  
 تَكْتُمُوا الشَّهَادَةَ وَمَنْ يَكْتُمْهَا فإِنَّهٗ ءَآئِمٌّ قَلْبُهُ وَاللَّهُ بِمَا  
 تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ

Artinya : *Jika kalian dalam perjalanan (dan bermuamalah tidak secara tunai), sementara kalian tidak memperoleh seorang penulis, maka hendaklah ada barang tanggungan yang dipegang (oleh yang berpiutang).”* (QS. Al-Baqarah: 283)<sup>13</sup>

## 2. Faktor Yang Menjadi Penyebab Terjadinya Pembiayaan Bermasalah di BMT Harapan Umat Cabang Jekulo Kabupaten Kudus

Sebagaimana diketahui bahwa dalam setiap pemberian pembiayaan diperlukan adanya pertimbangan serta kehati-hatian agar kepercayaan yang merupakan unsur utama dalam pembiayaan benar-benar terwujud sehingga pembiayaan yang diberikan dapat mengenai sasarannya dan terjaminnya pengembalian pembiayaan tersebut dengan tepat waktu sesuai dengan akad yang sudah diperjanjikan.

Tidak kembalinya pembiayaan yang diberikan oleh suatu BMT berarti secara langsung mengancam kelangsungan hidup bagi BMT itu sendiri. Hal tersebut karena penghasilan BMT yang utama adalah dari bagi hasil dan *margin* (keuntungan dari jual beli) yang dikenakan terhadap pembiayaan yang diberikan. Jangan dilupakan bahwa dana pembiayaan yang diberikan yang diberikan tersebut sebagian berasal dari simpanan masyarakat baik yang berbentuk tabungan maupun deposito sebagai anggota BMT yang tertarik menyimpannya karena diberikan bagi hasil, yang bagi pihak BMT sendiri merupakan biaya.

<sup>13</sup> Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bumi Restu, Jakarta, 1974, hlm. 49.

Pembiayaan yang disalurkan oleh BMT Harapan Ummat baik yang digunakan untuk modal kerja maupun untuk kebutuhan mendesak ada kalanya terjadi hambatan pengembalian oleh para anggota sehingga menimbulkan pembiayaan yang bermasalah.

Dalam melakukan angsuran bisa saja pihak anggota dihadapkan pada suatu keadaan dimana ia tidak dapat mengangsur kewajibannya kepada BMT sebagaimana waktu yang telah disepakati. Keterlambatan atau ketidakmampuan anggota dalam mengangsur kepada BMT pada waktu jatuh tempo inilah yang menyebabkan BMT harus menanggung resiko, yaitu dalam hal ini adalah resiko pembiayaan.

Pada dasarnya apabila dalam pelaksanaan pemberian pembiayaan dilakukan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku, maka diharapkan jangka waktu berakhirnya pemberian pembiayaan sesuai dengan yang telah ditetapkan dan pihak anggota dapat melunasi hutangnya dengan tepat waktu namun tidak jarang terjadi, jangka waktu pembiayaan anggota telah habis akan tetapi pihak anggota belum dapat atau tidak bisa melunasi hutangnya pada BMT.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terjadinya pembiayaan bermasalah di BMT disebabkan oleh beberapa faktor antara lain dari sisi anggota yaitu adanya itikad tidak baik, menurunnya usaha anggota, pengelolaan usaha yang kurang baik dan penggunaan pembiayaan yang tidak sesuai dengan tujuan semula.

Menurut Bapak Sola sebagai *Marketing* di BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo, ada beberapa faktor penyebab pembiayaan bermasalah, diantaranya adalah:

a. Faktor Intern

1) Petugas

Dalam hal ini disebabkan oleh karakter dan kemampuan petugas marketing dalam menganalisa calon anggota kurang baik atau cermat, dikarenakan kurangnya kedekatan dalam mengorek informasi tentang anggota atau ketidak mampuan marketing dalam

menganalisis usaha dan karakter anggota dengan baik. Sehingga analisa yang disajikan tidak akurat.

*“Rendahnya kemampuan melakukan analisis pembiayaan secara profesional, terutama disebabkan karena rendahnya pengetahuan dan pengalaman petugas BMT menjalankan tugas tersebut”*.<sup>14</sup>

Dalam hal ini manajemen BMT Harapan Ummat sangat menekankan kepada para petugas untuk mengantisipasi adanya pembiayaan yang bermasalah, dengan melakukan *training* setiap bulannya agar dapat lebih akurat dalam menganalisa pembiayaan bermasalah.

b. Faktor Ekstern

1) Kondisi usaha anggota pembiayaan sedang menurun

*“Tidak semua anggota pembiayaan mempunyai itikad yang baik pada saat mengajukan pembiayaan ataupun pada saat pembiayaan yang diberikan sedang berjalan.”*<sup>15</sup>

Itikad tidak baik inilah memang sulit untuk diketahui dan dianalisis oleh pihak BMT, karena menyangkut soal moral maupun akhlak dari anggota. Bisa saja anggota saat mengajukan pembiayaan menutupi kelemahan keuangan usahanya dan hanya mengharapkan dana dari BMT, atau anggota memberikan data keuangan palsu atau tindakan-tindakan lainnya.

2) Anggota kurang mampu mengelola usahanya

Pada saat mengajukan pembiayaan calon anggota selalu optimis akan kemajuan dan selalu menjelaskan prospek usahanya, tetapi setelah dana direalisasikan yang terjadi adalah ketidaksesuai antara kerja yang diberikan dengan realitas di lapangan bahkan anggota tidak ingin memberitahu bagaimana perkembangan usahanya.

*“Penyebab pembiayaan bermasalah perorangan yang erat hubungannya dengan gangguan terhadap diri pribadi*

---

<sup>14</sup> Bapak Sola, “Wawancara Pribadi”, Marketing BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo, 18 Juli 2017.

<sup>15</sup> Bapak Sola, “Wawancara Pribadi”, Marketing BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo, 18 Juli 2017.

*anggota, misalnya kecelakaan, sakit, kematian. Sedangkan penyebab pembiayaan bermasalah, pada umumnya disebabkan karena salah arus, kurangnya pengetahuan dan pengalaman pemilik perusahaan dalam bidang usaha yang mereka jalankan.”<sup>16</sup>*

Oleh sebab itu, cepat atau lambat pembiayaan yang diberikan kepada perusahaan yang salah arus atau pemiliknya tidak berpengalaman dalam bidang bisnis mereka akan cenderung berkembang kearah pembiayaan bermasalah, karena likuiditas keuangan anggota yang bersangkutan akan merosot.

### 3) Kebijakan Pemerintah

*“Ada kalanya kebijakan pemerintah yang tidak memihak kepada perkembangan usaha kecil dan menengah sehingga menyulitkan berkembangnya usaha masyarakat tersebut, misalnya kebijakan tentang perizinan usaha, kebijakan tentang harga BBM yang mempengaruhi stabilitas usaha dan sebagainya”.<sup>17</sup>*

Dalam setiap pembiayaan yang diberikan oleh BMT Harapan Ummat kepada anggota tidak selalu lancar. Ada beberapa gejala-gejala yang timbul sebelum pembiayaan tersebut dikategorikan sebagai pembiayaan bermasalah, diantaranya sebagai berikut:<sup>18</sup>

- a. Pembayaran angsuran pembiayaan yang awalnya lancar menjadi tersendat-sendat.
- b. Anggota sering meminta penundaan pembayaran untuk pelunasan pembiayaan.
- c. Terjadinya penyimpangan penggunaan pembiayaan.
- d. Anggota mengajukan penambahan pembiayaan.
- e. Anggota sering menghindar pada saat pihak BMT melakukan penagihan pembiayaan.
- f. Anggota memiliki hutang kepada pihak lain yang tidak diketahui oleh pihak BMT.

<sup>16</sup> Bapak Sola, “Wawancara Pribadi”, Marketing BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo, 18 Juli 2017.

<sup>17</sup> Bapak Sola, “Wawancara Pribadi”, Marketing BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo, 18 Juli 2017.

<sup>18</sup> *Ibid.*

Dari serangkaian gejala-gejala tersebut, sebelum terjadinya pembiayaan bermasalah pada BMT Harapan Ummat, hendaknya mengantisipasi mengantisipasi gejala-gejala tersebut sesuai dengan strategi penanganan pembiayaan bermasalah. Karena pada hakikatnya masalah akan datang apabila gejala-gejala yang timbul tidak cepat diatasi dengan baik.

### **3. Pencegahan Pembiayaan Bermasalah di BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo Kabupaten Kudus**

Sebelum suatu fasilitas kredit diberikan maka bank harus merasa yakin bahwa kredit yang diberikan benar-benar akan kembali. Keyakinan tersebut diperoleh dari hasil penilaian kredit sebelum kredit tersebut disalurkan. Penilaian kredit oleh bank dapat dilakukan dengan berbagai cara untuk mendapatkan keyakinan tentang anggotanya, seperti melalui prosedur penilaian yang benar dan sungguh-sungguh.

Menurut Bapak Sola sebagai Marketing di BMT Harapan Umat Cabang Jekulo, sebelum terjadi pembiayaan bermasalah, BMT Harapan Ummat mempunyai beberapa strategi pencegahan sebagai berikut:

#### **a. Analisis kelayakan mitra anggota**

Sebelum mengabulkan permohonan pembiayaan anggota, wajib hukumnya bagi BMT harapan ummat untuk mengetahui bagaimana kondisi mitra pembiayaan, apakah layak untuk mendapatkan pembiayaan atau tidak. Dalam melakukan penilaian kriteria-kriteria serta aspek penilaiannya tetap sama. Begitu juga dengan ukuran-ukuran yang ditetapkan telah menjadi standar penilaian setiap bank.

*“Biasanya kriteria penilaian yang umum dan harus dilakukan oleh BMT untuk mendapatkan anggota yang benar-benar layak untuk diberikan, dilakukan dengan analisis 5C (character, capital, capacity, condition of economic, dan collateral). Analisis 5C digunakan sebagai*

*langkah awal dalam melakukan status mitra anggota, apakah layak mendapatkan pembiayaan atau tidak”.*<sup>19</sup>

Dari kelima prinsip diatas yang paling perlu mendapatkan perhatian *account officer* adalah *character*, dan apabila prinsip ini tidak terpenuhi, maka prinsip lainnya tidak berarti, atau dengan kata lain permohonannya harus ditolak.

Character merupakan sifat atau watak seseorang. Sifat atau watak dari orang-orang atau calon peminjam yang akan diberikan kredit benar-benar harus dapat dipercaya.

Sedangkan yang mendasari suatu kepercayaan, yaitu adanya keyakinan dari pihak bank, bahwa si peminjam mempunyai moral, watak, dan sifat-sifat pribadi dan kooperatif. Disamping itu mempunyai rasa tanggung jawab, baik dalam kehidupan pribadi sebagai manusia, kehidupannya sebagai anggota masyarakat, maupun dalam menjalankan kegiatan usahanya.

Untuk membaca watak atau sifat calon nasabah dapat dilihat dari latar belakang si nasabah, baik yang bersifat latar belakang pekerjaan maupun yang bersifat pribadi seperti cara hidup atau gaya hidup yang dianutnya, keadaan keluarga, hobi dan jiwa sosial.<sup>20</sup>

*“Untuk nasabah lama yang akan mengulang kreditnya, dapat dilihat dari penampilan atau kinerja kreditnya pada masa yang lalu, apakah pengembaliannya cukup lancar atau pernah mengalami hambatan dan kemacetan. Andaikata semua informasi telah terkumpul bisa diambil kesimpulan apakah dari segi wataknya, calon peminjam memenuhi syarat atau tidak. Jika tidak permohonan kredit tersebut harus segera ditolak namun jika memenuhi syarat, maka harus pula memenuhi syarat berikutnya”.*<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> Bapak Sola, “Wawancara Pribadi”, Marketing BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo, 18 Juli 2017.

<sup>20</sup> Veithzal Rivai dan Andria Permata Veithzal, *Islamic Financial Management*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2008, hlm. 348.

<sup>21</sup> Bapak Sola, “Wawancara Pribadi”, Marketing BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo, 18 Juli 2017.

b. Survey

Survey yang dilakukan BMT Harapan Ummat adalah dengan mengunjungi tempat usaha mitra anggota. Hal ini dilakukan untuk mengetahui kondisi anggota yang sebenarnya, agar dapat dicocokkan dengan keterangan mitra anggota pada saat permohonan pembiayaan kepada BMT. Kegiatan *survey* yang dilakukan dapat menjawab aspek 5C yang dibutuhkan BMT dalam menganalisis kemampuan dan karakter mitra anggota.

*“Selain mengunjungi tempat usaha mitra, BMT Harapan Ummat juga melakukan survey melalui supplier (pemasok) barang dagangan yang bekerja sama dengan mitra anggota. Dari supplier dapat diketahui bagaimana karakter mitra anggota dalam bertransaksi. Survey juga dilakukan pada tetangga rumah dari mitra anggota hingga kondisi jaminan yang disertakan dalam permohonan pembiayaan kepada BMT Harapan Ummat. survey yang dilakukan pada jaminan meliputi crosscheck (pemeriksaan) kepemilikan jaminan (BPKB atau sertifikat tanah), kondisi tanah (lokasi jaminan), hingga taksiran harga dan atau bangunan yang dijaminan.”<sup>22</sup>*

c. Pengawasan setelah pencairan

Pengawasan setelah pencairan dilakukan BMT Harapan Ummat dengan memberikan perhatian, berupa mengingatkan mitra anggota bahwa beberapa hari lagi jatuh tempo pembayaran angsuran. Bentuk pengingatan tersebut diberikan kepada mitra anggota yang memiliki plafon pembiayaan besar. Karena mereka memiliki resiko pembiayaan lebih besar dari pada mitra anggota yang memiliki pembiayaan relatif kecil, maka bentuk pengawasan BMT Harapan Ummat berupa kunjungan ke tempat usaha mitra. Hal ini juga akan meningkatkan rasa kekeluargaan diantara BMT Harapan Ummat dengan anggota.

---

<sup>22</sup> Bapak Sola, “Wawancara Pribadi”, Marketing BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo, 18 Juli 2017.

*“Metode pengawasan yang dilakukan oleh BMT Harapan Ummat berupa: BMT menghubungi mitra anggota yang sudah mendekati jatuh tempo pembayaran hutang melalui telepon, BMT melakukan kunjungan silaturahmi ketempat mitra (rumah atau tempat usaha), memperhatikan kelangsungan usaha mitra, membantu mitra untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi terutama yang berkaitan langsung dengan problem cash flow.”<sup>23</sup>*

### C. Analisis

#### 1. Analisis Strategi Pihak BMT Harapan Umat Cabang Jekulo Dalam Mengatasi Pembiayaan Bermasalah.

Sebagai usaha yang penuh resiko dalam memberikan pembiayaan sebaiknya BMT melakukan analisis dengan seksama, teliti dan cermat terhadap ada anggota pembiayaan sehingga BMT tidak keliru dalam mengambil keputusan, kepada pemerintah diharapkan membuat aturan tentang perjanjian pembiayaan BMT terutama dalam penanggulangan pembiayaan bermasalah.

Analisis penulis menunjukkan bahwa usaha yang dilakukan oleh BMT Harapan ummat dalam menanggulangi pembiayaan bermasalah terdiri dari teguran, *resheduling* (penjadwalan ulang), dalam hal ini anggota diberi kelonggaran jangka waktu pembiayaan misalnya perpanjangan jangka waktu dari enam bulan menjadi satu tahun. Penyitaan jaminan, apabila anggota sudah benar-benar tidak mempunyai i'tikad baik ataupun sudah tidak mampu lagi untuk melunasi hutang-hutangnya.

##### a. Teguran

Pelaksanaan tahapan awal strategi mengatasi pembiayaan yang bermasalah yaitu melalui tahap teguran, diantaranya melalui:

- 1) Sekurang-kurangnya melalui hubungan telepon atau surat pemberitahuan.

---

<sup>23</sup> Bapak Sola, “Wawancara Pribadi”, Marketing BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo, 18 Juli 2017.

- 2) Kunjungan silaturahmi ketempat mitra (rumah atau tempat usaha anggota).
- 3) Mengevaluasi keuangan mitra.
- 4) Membantu mitra untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi terutama yang berkaitan langsung dengan problem *cash flow*.

b. *Rescheduling* (penjadwalan ulang)

Pelaksanaan tahapan strategi penanganan yang dilakukan BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo dalam mengatasi pembiayaan bermasalah yaitu melalui *rescheduling* (penjadwalan ulang) yang menunjukkan bahwa penjadwalan ulang dapat dilakukan dengan mengubah jangka waktu pembiayaan, jadwal pembayaran (penanggalan, tenggang waktu), dan jumlah angsuran dengan perubahan margin sesuai kesepakatan. Tindakan ini dilakukan kepada anggota yang tidak mampu tetapi masih berkemauan untuk mengembalikan dana pembiayaan. Masih ada potensi, usaha dan barang jaminan.

c. Penyitaan jaminan

Tahapan selanjutnya dalam strategi penanganan yang dilakukan BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo dalam mengatasi pembiayaan bermasalah yaitu tahapan penyitaan jaminan. Penyitaan jaminan dilakukan jika anggota benar-benar tidak sanggup untuk melunasi pembiayaannya.

Agar pembiayaan dapat berjalan dengan optimal sesuai dengan yang diinginkan oleh pihak BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo, maka penulis menyarankan beberapa strategi dalam penanggulangan untuk meminimalisir terjadinya pembiayaan yang bermasalah, yaitu:

- a. Melakukan pemisahan tugas yang memadai, pemisahan tugas yang memadai bermanfaat untuk mencegah berbagai macam kesalahan, baik disengaja maupun tidak disengaja.
- b. Setiap pembiayaan harus memberikan jaminan.

- c. Membuat catatan dan dokumen yang memadai. Artinya semua dokumen atau data-data mengenai mitra/anggota harus lengkap, akurat sesuai dengan identitas asli anggota.
- d. Anggota diharapkan membuat rekening tabungan di BMT Harapan Umat dan menabung secara rutin. Hal tersebut dilakukan agar pada saat terjadi kmacetan dalam pembayaran, BMT sudah memiliki dana cadangan yang diambil dari tabungan nasabah tersebut. Khususnya bagi yang melakukan pembiayaan dengan menggunakan jaminan tabungan, pembiayaan kurang dari Rp. 2.000.000,00 maka diwajibkan membuka rekening tabungan.
- e. Pembiayaan harus ada personal garansi, yaitu jaminan dari adanya referensi salah satu anggota yang baik di mata BMT Harapan Ummat atau saudara dekat.
- f. Sebelum diberikannya pembiayaan, BMT Harapan Ummat melihat apakah usaha yang dilakukan oleh calon anggota sudah berjalan lebih dari satu tahun dan melihat prospek penjualan yang dimiliki oleh calon anggota apakah usahanya ke depan lancar atau sebaliknya.
- g. Menerapkan prinsip kehati-hatian dalam memberikan pembiayaan agar dana pembiayaan yang disalurkan dapat kembali menjadi modal kerja BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo.
- h. Membuat surat penolakan untuk pinjaman selanjutnya (yang termasuk anggota macet).
- i. Pembayaran angsuran pembiayaan dilakukan harian, mingguan dan bulanan. Menggunakan sistem jemput bola.
- j. Mengenakan denda keterlambatan pelunasan angsuran pembiayaan.
- k. Meningkatkan fasilitas karyawan agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan meningkatkan mutu pelayanan.
- l. Memberikan peningkatan skill pada karyawan dengan mengadakan pelatihan-pelatihan mengenai BMT dan meningkatkan pengawasan internal.

Agar strategi pencegahan pembiayaan tidak terjadi masalah, dan dapat berjalan dengan baik sesuai prosedur, maka BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo harus memiliki tata cara pembayaran hutang pembiayaan. Karena dalam menjalankan operasional perusahaan, BMT Harapan Ummat memiliki peraturan atau tata cara pembayaran hutang pembiayaan yang dilakukan oleh seluruh anggota yang memiliki hutang kepada BMT. Secara garis besar BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo memiliki tata cara dalam pembayaran pembiayaan, yaitu dengan cara sebagai berikut:<sup>24</sup>

- a. Pembayaran pembiayaan dapat dilakukan anggota di BMT Harapan Ummat yaitu anggota mendatangi BMT langsung untuk melakukan pembayaran pembiayaan.
- b. Pembayaran pembiayaan dapat dilakukan anggota di tempat yaitu anggota dapat membayarkan hutangnya kepada BMT di tempat anggota berada, dan pihak BMT yang mendatangi anggota sehingga kegiatan anggota dapat terus berlangsung.
- c. Tata cara pembayaran pembiayaan seperti diatas adalah tata cara yang paling umum dilakukan oleh semua BMT yang melakukan operasional pembiayaan, yaitu dengan cara anggota mendatangi BMT atau BMT yang mendatangi anggota.

Untuk meminimalisir terjadinya pembiayaan bermasalah, BMT Harapan Ummat melakukan analisis pembiayaan pada setiap pemberian dengan jumlah berapa pun. Ada beberapa hal yang menjadi petunjuk apakah layak pembiayaan itu diberikan atau tidak. Petunjuk tersebut untuk mencegah terjadinya pembiayaan yang bermasalah yang akan timbul, diantaranya:<sup>25</sup>

- a. Kejujuran anggota adalah skala prioritas yang utama untuk melakukan penilaian.

---

<sup>24</sup> Bapak Bagus Pandu W, "Wawancara Pribadi", Manajer SDI BMT Harapan Ummat Kudus, 15 Juli 2017.

<sup>25</sup> *Ibid.*

- b. Jika tidak memahami usaha anggota, jangan pernah memberikan pembiayaan tersebut.
- c. Bila muncul keraguan, sebaiknya ditolak atau ditangguhkan keputusan tersebut.
- d. Bila anggota meminta jawaban keputusan secepatnya, jawaban yang paling tepat adalah tolak.
- e. Telusuri dengan seksama kemana arah penggunaan dana BMT tersebut.

## **2. Analisis Faktor yang menjadi penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah di BMT Harapan Umat Cabang Jekulo Kabupaten Kudus.**

Hasil analisis penulis menunjukkan bahwa faktor yang menyebabkan terjadinya pembiayaan bermasalah di BMT Harapan umat cabang jekulo ada 2 faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Pertama, faktor intern yaitu petugas, dalam hal ini faktor yang disebabkan oleh karakter dan kemampuan petugas dalam menganalisis calon anggota kurang baik atau cermat. Oleh karena itu kami harapkan bagi pihak BMT Harapan umat untuk melaksanakan pelatihan bagi karyawan guna meningkatkan ketajaman dalam menganalisis calon anggota yang mengajukan pembiayaan serta menjalankan secara runtut semua tahapan penyaluran pembiayaan untuk meminimalisir terjadinya pembiayaan bermasalah.

Kedua, faktor ekstern ini disebabkan oleh kondisi usaha anggota pembiayaan yang sedang menurun, adanya i'tikad yang kurang baik dari anggota, anggota kurang mampu dalam mengelola usahanya, dan kebijakan pemerintah. Pembiayaan juga bisa menjadi macet karena kesalahan anggota di dalam mengelola keuangannya seperti terlalu banyak berinvestasi, terlalu terburu-buru dalam melakukan ekspansi usaha, atau dalam usaha perdagangan terlalu banyak menimbun stok barang tanpa memperhitungkan kelancaran perputaran barang dagangannya. Hal ini bisa menyebabkan modal yang diberikan BMT

mengendap pada pembelian barang tersebut, sementara pendistribusian atau permintaan pasar berkurang bahkan tidak ada sama sekali. Tentu saja kondisi seperti ini tidak akan menguntungkan pengusaha dan akhirnya menyebabkan ketidakmampuan mengembalikan pinjaman pada BMT.

Ada kalanya kebijakan pemerintah yang tidak memihak kepada perkembangan usaha kecil dan menengah sehingga menyulitkan berkembangnya usaha masyarakat tersebut, misalnya kebijakan tentang persaingan usaha yang selalu mengedepankan kepentingan konglomerat, kebijakan tentang persaingan usaha yang selalu mengedepankan kepentingan konglomerat, kebijakan tentang perizinan usaha, kebijakan tentang harga BBM yang mempengaruhi stabilitas usaha, dan sebagainya. Peraturan pemerintah yang dikeluarkan untuk mengembangkan kondisi ekonomi keuangan atau sektor-sektor usaha tertentu, kadang-kadang membawa dampak kurang menguntungkan bagi sektor usaha yang lain. Apabila bidang usaha anggota kebetulan terkena dampak kurang menguntungkan dari peraturan pemerintah tertentu, maka peraturan tersebut dapat menjadi sebab menurunnya hasil usaha dan likuiditas keuangan mereka.<sup>26</sup>

### **3. Analisis Pencegahan pembiayaan bermasalah di BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo Kabupaten Kudus**

Hasil analisis penulis menunjukkan bahwa sebelum terjadi pembiayaan bermasalah, BMT Harapan Ummat mempunyai beberapa strategi pencegahan sebagai berikut:<sup>27</sup>

#### **a. Analisis kelayakan mitra anggota**

Sebelum mengabulkan permohonan pembiayaan anggota, wajib hukumnya bagi BMT harapan ummat untuk mengetahui bagaimana kondisi mitra pembiayaan, apakah layak untuk

---

<sup>26</sup> Bapak Sola, "Wawancara Pribadi", Marketing BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo, 18 Juli 2017.

<sup>27</sup> Bapak Sola, "Wawancara Pribadi", Marketing BMT Harapan Ummat Cabang Jekulo, 18 Juli 2017.

mendapatkan pembiayaan atau tidak. Dalam menilai kelayakan mitra anggota untuk mendapatkan pembiayaan, BMT Harapan Ummat menggunakan analisis 5C. Analisis 5C digunakan sebagai langkah awal dalam melakukan status mitra anggota, apakah layak mendapatkan pembiayaan atau tidak.

Analisis untuk mengetahui kelayakan anggota dalam menerima pembiayaan yang dilakukan oleh BMT Harapan Ummat sesungguhnya telah sesuai dengan prinsip pemberian pembiayaan, yakni aspek 5C (*character, capital, capacity, condition of economiv, and collateral*).

b. Survey

*Survey* yang dilakukan BMT Harapan Ummat adalah dengan mengunjungi tempat usaha mitra anggota. Hal ini dilakukan untuk mengetahui kondisi anggota yang sebenarnya, agar dapat dicocokkan dengan keterangan mitra anggota pada saat permohonan pembiayaan kepada BMT. Kegiatan *survey* yang dilakukan dapat menjawab aspek 5C yang dibutuhkan BMT dalam menganalisis kemampuan dan karakter mitra anggota. Selain mengunjungi tempat usaha mitra, BMT Harapan Ummat juga melakukan *survey* melalui *supplier* (pemasok) barang dagangan yang bekerja sama dengan mitra anggota.

Dari *supplier* dapat diketahui bagaimana karakter mitra anggota dalam bertransaksi. *Survey* juga dilakukan pada tetangga rumah dari mitra anggota hingga kondisi jaminan yang disertakan dalam permohonan pembiayaan kepada BMT Harapan Ummat. *Survey* yang dilakukan pada jaminan meliputi *crosscek* kepemilikan jaminan (BPKB atau sertifikat tanah), kondisi tanah (lokasi jaminan), hingga taksiran harga dan atau bangunan yang dijamin.

c. Pengawasan setelah pencairan

Pengawasan setelah pencairan dilakukan BMT Harapan Ummat dengan memberikan perhatian, berupa mengingatkan mitra anggota bahwa beberapa hari lagi jatuh tempo pembayaran angsuran. Bentuk pengingatan tersebut diberikan kepada mitra anggota yang memiliki plafon pembiayaan besar. Karena mereka memiliki resiko pembiayaan lebih besar dari pada mitra anggota yang memiliki pembiayaan relatif kecil, maka bentuk pengawasan BMT Harapan ummat berupa kunjungan ke tempat usaha mitra. Hal ini juga akan meningkatkan rasa kekeluargaan diantara BMT Harapan Ummat dengan anggota.

Metode pengawasan yang dilakukan oleh BMT Harapan Ummat berupa:

- 1) BMT Harapan Ummat menghubungi mitra anggota yang sudah mendekati jatuh tempo pembayaran hutang melalui telepon.
- 2) BMT Harapan Ummat melakukan kunjungan silaturahmi ketempat mitra (rumah atau tempat usaha).
- 3) Memperhatikan kelangsungan usaha mitra.
- 4) Membantu mitra untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi terutama yang berkaitan langsung dengan problem *cash flow*.