

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum BMT Lisa Sejahtera Jepara

1. Sejarah Berdirinya BMT Lisa Sejahtera Jepara

Koperasi serba usaha LIMA SATU merupakan koperasi dengan pola syariah di kabupaten Jepara yang pendiriannya dipelopori oleh Pengurus NU Cabang Jepara. Berawal dari munculnya semangat pemberdayaan ekonomi ummat, maka pada tanggal 27 Mei 1998 di bentuklah Koperasi yang diharapkan akan menjadi payung pemberdayaan bagi masyarakat.

Setelah melakukan berbagai tahapan baik pertemuan intern pengurus, pertemuan dengan LPNU dan Pengurus NU, maka muncullah pemikiran-pemikiran agar dibentuk sebuah lembaga keuangan syari'ah yang betul-betul menjalankan kebijakan lembaganya berdasarkan Syari'ah. Maka disusunlah program dan persiapan-persiapan bagi berdirinya lembaga keuangan itu, salah satunya dengan memohon restu kepada Rois Aam PBNU KH. Sahal Mahfud. Sehingga pada tanggal 17 April 2011 terlahirlah Unit Jasa Keuangan Syari'ah yang lebih dikenal sebagai *Baitul Maal Wattamwil* (BMT) Lisa Sejahtera, yang dibuka secara resmi oleh Bupati Jepara pada saat itu H. Hendro Martojo.

Sejumlah Pejabat , Pengurus NU, Pengusaha dan tokoh masyarakat ikut hadir, diantaranya Kajari Jepara Muhammad Ali Nafiah Pohan SH, Rais Suriyah PCNU KH Ahmad Kholil, Ketua Tanfidziyah H Nurudin Amin, Ketua PC Muslimat NU Dra. Hj Cholilah Mawardi, serta pengurus badan Otonomi (Banom) NU.

2. Visi dan Misi

a. Visi dari BMT Lisa Sejahtera Jepara yaitu:

“Menjadi Lembaga Keuangan Syari’ah yang Amanah dan Maslahah, Tangguh, Serta Terdepan dalam Inovasi produk dan teknologi”.

b. Misi dari BMT Lisa Sejahtera Jepara yaitu:

- 1) Membangun sumber daya manusia yang mampu memadukan kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual.
- 2) Mempunyai komitmen terhadap pengembangan produk-produk syariah.
- 3) Menanamkan semangat kerja secara profesional yang didasari nilai-nilai transendental.
- 4) Meningkatkan performa administrasi yang tertata dan mendukung kinerja lembaga secara optimal.
- 5) Meningkatkan kualitas teknologi informasi yang mampu menjawab kebutuhan zaman.
- 6) Melayani anggota secara profesional dengan penuh ketulusan.
- 7) Membangun fondasi ekonomi kerakyatan demi kesejahteraan dan kemasahatan ummat.¹

3. Struktur Organisasi BMT Lisa Sejahtera Jepara

Struktur organisasi yang ada di BMT Lima Satu Sejahtera sama dengan struktur organisasi yang ada pada koperasi lainnya, hanya saja dalam koperasi simpan pinjam syari’ah terdapat dewan pangawas syari’ah (DPS). Kekuasaan tertinggi terletak pada Rapat Anggota tahunan (RAT). Untuk lebih jelasnya struktur organisasi pada BMT Lima Satu Sejahtera dapat digambarkan dalam agan berikut ini.

¹ Brosur BMT Lisa Sejahtera Jepara

**STRUKTUR ORGANISASI
BMT LISA SEJAHTERA JEPARA**

Pengawas Syari'ah

KH. Muhsin Ali

K.M. Nasrullah Huda

KH. Imam Abi Jamroh

K. Zainal Amin

Pengawas Umum

PC NU Kabupaten Jepara

Drs. H. Mustaqim Umar, MM

H. Abdul Wahab, SH

Pengurus

Ketua : Sukardi, S.Pd

Sekretaris : M.Kolil S.Ag

Bendahara : Dosen Rif'i MA

Baitul Maal Lisa

H.M.Ulul Abshor

H. Niti Sumitro, SE, MM

Ir.Abdul Haris Noor

General Manager BMT Lisa

Fatkhur Rohman A, SE

Kepala bagian Pembiayaan

Khoirul Abid

Manajemen Operasional

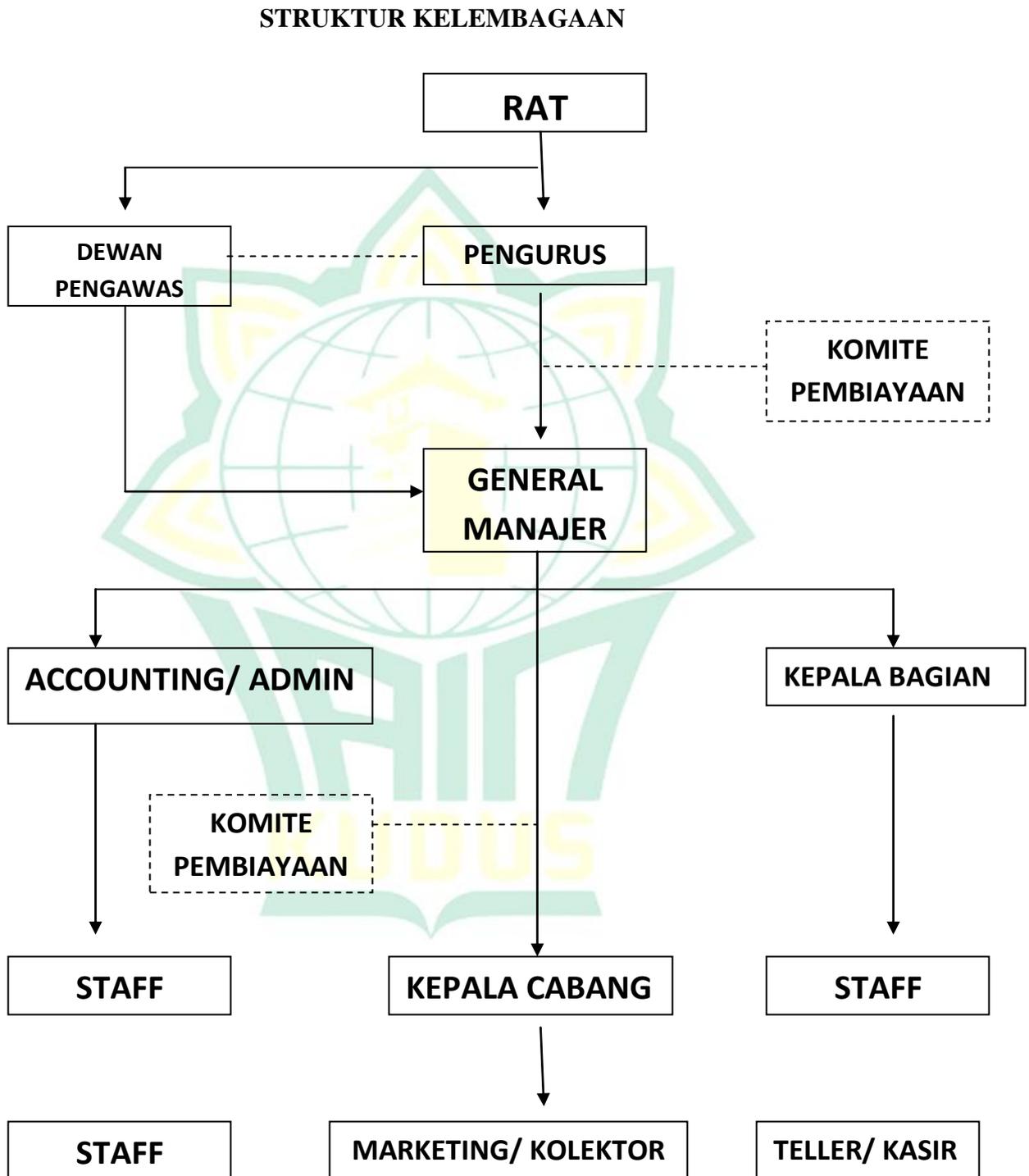
Laily

Teller

Cindy Ristanti

Aprillia Agatha

Gambar 2.3
Struktur Organisasi BMT Lisa Sejahtera Jepara



- KETERANGAN :**
- 1 ————— = **Garis Instruksi dan Penanggung Jawab**
 - 2 - - - - - = **Garis Koordinasi dan Konsultasi**
 - 3 = **Lembaga Struktural**
 - 4 = **Lembaga Fungsional**

Tugas dan wewenang masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

1) Dewan Pengawas Syariah (DPS)

Berfungsi sebagai 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 Lisa Sejahtera Jepara berfungsi 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 antarabidang spiritual dan material.

Tugas pengurus BMT Lisa Sejahtera Jepara adalah sebagai berikut:

- 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

Berfungsi sebagai Pimpinan Operasional Tertinggi dan pengambil kebijakan prinsip dan umum operasionalisasi BMT Lisa Sejahtera Jepara.

Tugas Manajer yaitu sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan fungsi *Leadership* puncak seperti sebagai panutan (teladan), berprakarsa (berinisiatif), bersikap tanggung jab, adil, tegas, objektif, mengayomi (melindungi anak buah dari ketidakadilan, ancaman dan tekanan), ngemong (tutwuri handayani) dan berani berkorban.
- 2) Melaksanakan fungsi *manajemen* umum seperti melaksanakan *Planning, Budgeting, Organizing, Actuating, Delegating, Decissioning, Controlling, Reporting, Evaluating* dan sebagainya.
- 3) Melaksanakan fungsi *Enterpreneurship* puncak seperti cepat membaca dan menangkap peluang, berani mengambil resiko, mengubah kesulitan dan hambatan menjadi tantangan, mengubah kelemahan

menjadi kekuatan, tidak mudah berpuas diri, ulet dan tekun, tidak mudah menyerah, ingin selalu berprestasi, dan sebagainya.

- 4) Melaksanakan fungsi *Administrator* tertinggi seperti menandatangani dan mendisposisi surat menyurat, perjanjian/kontrak/akad, memvalidasi, pewenangan (Otorisasi) laporan dan keuangan, dan sebagainya.
- 5) Melaksanakan fungsi *Public Relation* seperti menjalin hubungan dengan masyarakat, Anggota, lembaga sejenis, instansi dan institusi terkait, dan sebagainya.
- 6) Melaksanakan fungsi Kepala Cabang seperti memberi arahan, saran, bimbingan, motivasi, nasehat, jalan keluar, penilaian dan pengawasan kepada pejabat/staf bawahannya.

Wewenang Manajer adalah sebagai berikut:

- 1) Membuat keputusan dan kebijakan operasional sejauh tidak bertentangan Perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga, dan Prosedur Operasional Baku.
- 2) Mengusulkan pengangkatan, memberhentikan, memutasi, memberi promosi, sanksi, dan penghargaan karyawan kepada pengurus.
- 3) Melakukan perjanjian, perikatan, kontrak, kerjasama kelembagaan, tindakan hukum dengan sepengetahuan dan persetujuan Pengurus atau bersama Pengurus.
- 4) Membatalkan, menganulir, dan mengkoreksi keputusan, tindakan dan kebijakan yang dilakukan oleh bawahannya bila bertentangan atau tidak sesuai dengan Perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga, Standart Operasional Prosedur, Keputusan dan Kebijakan serta ketentuan dan kesepakatan yang telah disetujui bersama dan berlaku.
- 5) Berwenang menyetujui atau menolak terhadap suatu pengajuan pembiayaan yang besarnya kurang dari *Legal Landing Limit (LLL)* sesuai dengan syarat dan prosedur yang telah ditetapkan di lingkungan BMT Lisa Sejahtera Jepara.

Tanggung Jawab Manajer yaitu sebagai berikut:

Bertanggung Jawab atas seluruh aspek operasionalisasi BMT Lisa Sejahtera Jepara, baik secara normatif, formatif, moral, material, administratif, maupun secara hukum kepada Pengurus, Anggota, Masyarakat dan Pemerintah.

b. Komite Pembiayaan

Fungsi Komite Pembiayaan adalah sebagai berikut:

Berfungsi sebagai lembaga yang sah untuk menganalisa kelayakan *financing* secara objektif dan komprehensif serta pemberi keputusan disetujui atau tidaknya sebuah pengajuan pembiayaan untuk direalisasi.

Tujuan Komite Pembiayaan yaitu sebagai berikut:

- 1) Bertugas melakukan verifikasi berkas persyaratan pengajuan pembiayaan tentang kelengkapannya dan keabsahannya.
- 2) Bertugas melakukan verifikasi dan pengujian data hasil survey dan wawancara.
- 3) Bertugas melakukan analisa tingkat kelayakan pengajuan pembiayaan secara objektif dan komprehensif yang meliputi tiga aspek utama yaitu factor internal, koternal dan external.
- 4) Bertugas memberi keputusan rekomendasi tentang boleh dan tidaknya serta seberapa besar plafon pembiayaan yang layak dan boleh direalisasikan dan diberikan yang dituangkan dalam form *Overing Letter/ Surat Persetujuan Pembiayaan* dari pengajuan dan realisasi lebih besar dari *Legal Landing Limit (2.5% dari Asset Kantor yang bersangkutan)*.
- 5) Bertugas melakukan analisa terhadap pembiayaan bermasalah serta memberikan solusi yang tepat dan baik, bagi lembaga dan Anggota.

Wewenang Komite Pembiayaan adalah sebagai berikut:

- 1) Berwenang menyetujui atau menolak terhadap suatu pengajuan pembiayaan yang besarnya lebih dari *Legal Landing Limit* sesuai

dengan syarat dan prosedur yang telah ditetapkan di lingkungan BMT Lisa Sejahtera Jepara.

- 2) Berwenang memberikan rekomendasi *rescheduling* atau restrukturisasi atas pembiayaan bermasalah dari plafon pembiayaan yang besarnya lebih dari *Legal Landing Limit*.

Tanggung Jawab Komite Pembiayaan adalah sebagai berikut:

Bertanggung jawab atas keputusan dan rekomendasi yang diambil dan diberikan baik secara moral, material maupun administrative serta hukum.

c. Kepala Cabang

Fungsi Kepala Cabang adalah sebagai berikut:

Berfungsi sebagai Pimpinan Operasional di tingkat Kantor Cabang BMT Lisa Sejahtera Jepara.

Tugas Kepala Cabang adalah sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan fungsi *Leadership* di tingkat cabang, seperti sebagai panutan (teladan), berprakarsa (berinisiatif), bersikap tanggung jawab, adil, tegas, objektif, mengayomi, ngemong (tutwuri handayani) dan berani berkorban.
- 2) Melaksanakan fungsi *Manajement* di tingkat cabang, seperti melaksanakan Planning (harian, mingguan, bulanan dan tahunan), *Budgeting, Organizing, Actuating, Delegating, Decissioning, Controlling, Reporting, Evaluating* dan sebagainya.
- 3) Melaksanakan fungsi *Enterpreneurship* di tingkat cabang, seperti cepat membaca dan menangkap peluang, berani mengambil resiko, mengubah kesulitan dan hambatan menjadi tantangan, mengubah kelemahan menjadi kekuatan, tidak mudah berpuas diri, ulet dan tekun, tidak mudah menyerah, ingin selalu berprestasi, dan sebagainya.
- 4) Melaksanakan fungsi *Administrator* di tingkat cabang, seperti menandatangani dan mendisposisi surat menyurat, perjanjian/kontrak/akad, memvalidasi, pewenangan (Otorisasi) laporan, keuangan, dan sebagainya.

- 5) Melaksanakan fungsi *Public Relation* di tingkat cabang, seperti menjalin hubungan dengan masyarakat, Anggota, lembaga sejenis, instansi dan institusi terkait, dan sebagainya.
- 6) Melaksanakan fungsi Kepala Cabang di tingkat cabang, seperti memberi arahan, saran, bimbingan, motivasi, nasehat, jalan keluar, penilaian dan pengawasan kepada staf bawahannya.

Wewenang Kepala Cabang adalah sebagai berikut:

- 1) Menyeleksi pengajuan permohonan sebagai anggota BMT Lisa Sejahtera Jepara sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku.
- 2) Menerima atau menolak pengajuan permohonan membuka rekening simpanan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku.
- 3) Menerima atau menolak pengajuan pembiayaan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku.
- 4) Melakukan survey, verifikasi, wawancara dan analisa pengajuan pembiayaan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku.
- 5) Memberikan persetujuan atau penolakan realisasi pembiayaan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku.
- 6) Melakukan akad pembiayaan sesuai dengan syarat, prosedur dan ketentuan yang berlaku.
- 7) Melakukan *call money* antar Kantor Cabang sesuai dengan syarat, prosedur dan ketentuan yang berlaku.
- 8) Melakukan sendikasi pembiayaan dengan kantor Cabang yang lain atau BMT lain sesuai dengan syarat, prosedur dan ketentuan yang berlaku.

Tanggung Jawab Kepala Cabang adalah sebagai berikut:

Bertanggung jawab atas seluruh aspek operasionalisasi Kantor Cabang yang dipimpinnya, baik secara normatif, formatif, moral, material, administratif, maupun hukum kepada Manajer.

d. Marketing (*Funding*)

Fungsi Marketing (*funding*) adalah sebagai berikut:

Berfungsi sebagai *Agent, Marketer, dan Public Relation* dari BMT Lisa Sejahtera Jepara.

Tugas Marketing adalah sebagai berikut:

- 1) Bertugas melaksanakan kegiatan keagenan atau mewakili BMT Lisa Sejahtera Jepara di lapangan dalam melayani Anggota yang membutuhkan transaksi dengan BMT Lisa Sejahtera Jepara seperti setoran atau penarikan simpanan (Si Rima)/ Si Kasya sesuai dengan syarat, prosedur yang telah ditetapkan dan berlaku serta sesuai dengan kewenangannya.
- 2) Bertugas melaksanakan kegiatan pemasaran atas produk-produk BMT Lisa Sejahtera Jepara kepada masyarakat sesuai dengan target, sasaran dan segment yang telah ditentukan atau diprogramkan.

Wewenang Marketing (*Funding*) adalah sebagai berikut:

- 1) Berwenang melakukan *crosscheck* data antara data di Anggota dan data di kantor.
- 2) Berwenang melakukan negosiasi dalam melaksanakan tugas-tugas *Funding* dalam berbagai aspek, seperti aspek jenis tabungan, jenis akad, jangka waktu dan nisbah bagi hasil/*mark up*, dan sebagainya sejauh tidak menyimpang dan melanggar peraturan, syarat dan prosedur yang berlaku.

Tanggung Jawab Marketing (*Funding*) adalah sebagai berikut:

- 1) Bertanggung jawab secara moral, material, administratif dan hukum atas pekerjaan yang menjadi tugasnya.
- 2) Bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan keagenan BMT Lisa Sejahtera Jepara.
- 3) Bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan pemasaran atas produk-produk BMT Lisa Sejahtera Jepara.
- 4) Bertanggung jawab kepada Manajer Kantor Cabang penempatan dan Manajer.

e. Marketing (*Financing*)

Fungsi marketing (*financing*) adalah sebagai berikut:

Berfungsi sebagai *Surveyor*, *Deptcollector* dan *Public Relation* dari BMT Lisa Sejahtera Jepara.

Tugas Marketing (*Financing*) adalah sebagai berikut:

- 1) Bertugas melaksanakan kegiatan survey bagi calon Anggota debitur yang mengajukan pembiayaan atas tugas atau rekomendasi dari Kepala Cabang.
- 2) Bertugas melaksanakan kegiatan penarikan angsuran/pengembalian pembiayaan, bagi hasil atau margin *mark up* atas pembiayaan yang diberikan oleh BMT Lisa Sejahtera Jepara.

Wewenang Marketing (*Financing*) adalah sebagai berikut:

- 1) Berwenang melakukan *crosscheck* data antara data di Anggota dan data di Kantor.
- 2) Berwenang melakukan negosiasi dan pendekatan yang dirasa tepat dan efektif dalam melakukan penarikan/penagihan pembiayaan.

Tanggung Jawab Marketing (*Financing*) adalah sebagai berikut:

- 1) Bertanggung jawab secara moral, material, administratif dan hukum atas pekerjaan yang menjadi tugasnya.
- 2) Bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan survey bagi calon Anggota debitur yang mengajukan pembiayaan ke BMT Lisa Sejahtera Jepara.
- 3) Bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan penarikan angsuran/pengembalian pembiayaan, bagi hasil atau margin *mark up* dari pembiayaan yang diberikan oleh BMT Lisa Sejahtera Jepara.
- 4) Bertanggung jawab kepada Manajer Kantor Cabang penempatan dan Manajer.

f. *Accounting*

Fungsi *Accounting* adalah sebagai berikut:

Berfungsi sebagai pelaksana teknis administrasi umum dan administrasi akuntansi di Kantor Cabang/Pusat.

Tugas *Accounting* adalah sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan kegiatan teknis administrasi Korespondensi, Inventaris, Personalia, dan Kearsipan Kantor Cabang/Pusat.
- 2) Melakukan verifikasi dan validasi data-data dan bukti-bukti transaksi dengan kebenaran faktualnya.
- 3) Melakukan pembukuan akuntatif dan membuat laporan keuangan serta laporan lainnya yang diperlukan oleh lembaga.
- 4) Bersama manager dan atau Kepala Cabang senantiasa melakukan koordinasi untuk mengendalikan dan menjaga kesehatan *ratio Cashflow, Likuiditas, Solvabilitas, Rentabilitas, Capital Adique Ratio, Leg Reserve Requirement, Legal Landing Limit*, dan rasio-rasio keuangan yang lain.
- 5) Melayani/ memberikan data/laporan kepada petugas dari Kantor Pusat baik dalam rangka Pelaporan Rutin, Pengawasan Rutin maupun Keperluan Audit dan Investigasi.

Wewenang *Accounting* adalah sebagai berikut:

- 1) Berwenang meminta data dan bukti-bukti pendukungnya yang berkaitan dengan transaksi yang terjadi di Kantor Cabang/Pusat yang dilakukan baik oleh Kepala Cabang maupun seluruh staf di Kantor Cabang/Pusat.
- 2) Berwenang menolak melakukan transaksi kredit pada Kas/ Aktiva Lancar bila dapat membuat ratio keuangan menjadi tidak sehat atau kondisi Kas /Aktiva Lancar tidak memungkinkan.
- 3) Berwenang memberikan laporan, data, arsip, atau dokumen yang diminta oleh Kantor Pusat dengan maupun tanpa sepengetahuan atau persetujuan Manajer Kantor Cabang.
- 4) Tidak berwenang memberikan data, informasi dan berkas kepada pihak lain atau instansi lain tanpa persetujuan Kantor Pusat.

Tanggung Jawab *Accounting* adalah sebagai berikut:

- 1) Bertanggung jawab secara moral, material, administratif dan hukum atas pekerjaan yang menjadi tugasnya.

- 2) Bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan teknis administrasi Umum, Personalia, dan *Accounting* Kantor Cabang/Pusat.
- 3) Bertanggung jawab atas validitas dan akurasi data transaksi *Funding*, *Financing* dan *Accounting* Kantor Cabang/Pusat.
- 4) Bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan teknis kearsipan, dokumentasi, dan inventarisasi Kantor Cabang/Pusat.
- 5) Bersama Kepala Cabang Bertanggung jawab atas kesehatan ratio keuangan dan performa Keuangan Kantor Cabang.
- 6) Bertanggung jawab kepada Manajer.

g. Teller

Fungsi Teller adalah sebagai berikut:

Berfungsi sebagai pelaksanaan teknis *Front Office* yang meliputi pelaksana teknis Kasir, Teller, dan *Customer Service*.

Tugas Teller adalah sebagai berikut:

- 1) Melayani dan memberikan informasi tentang produk-produk BMT Lisa Sejahtera Jepara kepada *Customer*.
- 2) Melayani transaksi *funding* maupun *financing*.
- 3) Jika dalam satu kantor belum ada pemisahan kerja marketing landing, maka teller juga bertugas sebagai Legalitas Akad (yang melakukan akad *Qordlu*).
- 4) Meneliti secara cermat alat dan bukti transaksi tentang kelengkapan, keabsahan, kebenaran dan legalitasnya.
- 5) Membuat laporan transaksi *funding*, *financing*, kas dan lainnya serta rekapannya kepada Bagian *Accounting*.
- 6) Mengajukan otorisasi dan *apovement* pencairan kas dan penerimaan kas yang diluar kewenangannya kepada pejabat yang berwenang dan memiliki otoritas untuk itu.

Wewenang Teller adalah sebagai berikut:

- 1) Berwenang menolak transaksi yang tidak memenuhi syarat dan Standar Oerasional Prosedur BMT Lisa Sejahtera Jepara.

- 2) Berwenang menolak transaksi yang tidak terbukti atau diragukan keabsahannya, kebenarannya, dan legalitasnya.
- 3) Berwenang menolak transaksi yang telah ditentukan tidak mendapat *approval* atau otorisasi dari pejabat yang berwenang.

Tanggung jawab Teller adalah sebagai berikut:

- 1) Bertanggung jawab secara moral, material, administratif dan hukum atas pekerjaan yang menjadi tugasnya.
- 2) Bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan teknis administratif Teller, Kasir, dan *Customer Service* di Kantor Cabang.
- 3) Bertanggung jawab atas validitas dan akurasi data transaksi *Funding*, *Financing*, dan Kas Kantor Cabang.
- 4) Bertanggung jawab kepada Kepala Cabang dan Manajer.

h. Komite Pembiayaan Cabang

Fungsi Komite Pembiayaan Cabang adalah sebagai berikut:

Lembaga yang anggotanya terdiri dari *ex-officio* Kepala Cabang, Marketing dan Manager serta pengurus yang berfungsi sebagai lembaga/forum yang sah di tingkat Kantor Cabang untuk menganalisa kelayakan *financing* secara objektif dan komprehensif serta pemberi keputusan disetujui atau tidaknya sebuah pengajuan pembiayaan untuk direalisasi dan apabila nilainya melebihi *Legal Landing Limit* harus dengan persetujuan pengurus.

Tugas Komite Pembiayaan Cabang adalah sebagai berikut:

- 1) Bertugas melakukan verifikasi berkas persyaratan pengajuan pembiayaan tentang kelengkapannya dan keabsahannya.
- 2) Bertugas melakukan verifikasi dan pengujian data hasil survey dan wawancara.
- 3) Bertugas melakukan analisa tingkat kelayakan pengajuan pembiayaan secara objektif dan komprehensif yang meliputi tiga aspek utama yaitu faktor internal, koternal, external.
- 4) Bertugas memberi keputusan rekomendasi tentang boleh dan tidaknya serta seberapa besar *plafon* pembiayaan yang layak dan boleh

direalisasikan dan diberikan yang dituangkan dalam form *Overing Letter/ Surat Persetujuan Pembiayaan* dari pengajuan dan realisasi kurang atau sama dengan 100% (seratus persen) dari *Legal Landing Limit*.

- 5) Bertugas menganalisa pembiayaan bermasalah dan memberikan solusi yang tepat dan baik bagi lembaga dan Anggota.

Wewenang Komite Pembiayaan Cabang adalah sebagai berikut:

- 1) Berwenang menyetujui atau menolak terhadap suatu pengajuan pembiayaan yang besarnya kurang dari atau sama dengan 100% (seratus persen) dari *Legal Landing Limit* sesuai dengan syarat dan prosedur yang telah ditetapkan oleh BMT Lisa Sejahtera Jepara.
- 2) Berwenang memberikan rekomendasi *rescheduling* atau restrukturisasi atas pembiayaan bermasalah dari plafon pembiayaan yang besarnya kurang dari atau sama dengan 100% (seratus persen) dari *Legal Landing Limit*.

Tanggung jawab Komite Pembiayaan Cabang adalah sebagai berikut:

Bertanggung jawab atas keputusan dan rekomendasi yang diambil dan diberikan baik secara moral, material maupun administratif serta hukum.²

4. Produk dan Jasa BMT Lisa Sejahtera Jepara

a. Produk Simpanan (Funding)

Simpanan merupakan uang yang ada di BMT Lisa yang penarikannya dapat dilakukan sewaktu-waktu dengan mendapatkan bagi hasil. Produk yang ada di dalam BMT Lisa sebagai berikut:

- o Simpanan syariah askowanu (Askowanu)

Askowanu (Asosiasi koperasi syari'ah warga NU) merupakan lembaga yang bergerak di bidang pemberdayaan, pendidikan dan pelatihan serta pengembangan koperasi-koperasi yang bergabung didalamnya. Simpanan askowanu

² Buku Standar Operasional Prosedur (SOP) BMT Lisa Sejahtera Jepara

merupakan simpanan bersama koperasi anggota askowanu yang memberikan kemudahan kepada anggota untuk menyimpan dan menariknya di 30 lebih kantor koperasi berlogo “BMT JARINGAN ASKOWANU” yang tersebar di seluruh Jepara. Syarat pembukaan rekening yaitu:

1. Foto Copy KTP
2. Mengisi formulir Aplikasi
3. Menyetorkan simpanan awal Rp. 10.000

Keuntungan simpanan askowanu yaitu:

1. Transaksi penyimpanan dan penarikan dapat dilakukan di seluruh kantor bertanda khusus di seluruh Jepara.
2. Bebas biaya cetak buku.
3. Bebas biaya transaksi dan administrasi.
4. Bonus simpanan (bagi hasil) di debet sekaligus pada akhir bulan.
5. Mendapatkan poin undian (saldo rata-rata Rp.100.000) undian hadiah yang diundi setiap periode.

○ Simpanan Syari’ah Masyarakat Jepara (Si Rima)

Merupakan jenis simpanan yang fleksibel sehingga sewaktu-waktu dapat diambil sesuai kebutuhan, simpanan ini cocok untuk para pedagang dan ibu rumah tangga, untuk transaksi yang cepat dan fleksibel. Nisbah 20:80

○ Simpanan Hari Raya (Si Hara)

Merupakan simpanan yang diperuntukkan kepada anggota yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan menjelang Hari raya Idul fitri atau Hari Raya Qurban, simpanan ini hanya bisa diambil 2 (dua) bulan menjelang lebaran sehingga lebih terencana keperluannya. Nisbah 35:65

○ Simpanan Masa Depan (Si Mada)

Merupakan simpanan yang dirancang untuk membantu anggota merealisasikan keinginan yang terencana, baik untuk

membangun rumah, membeli mobil maupun menyekolahkan putra-putri tercinta.

Tabel 1.2
Perkiraan Si Mada

Jumlah Setoran Per-bulan	Saldo diterima di Akhir Tahun						
	1 tahun	2 tahun	3 tahun	4 tahun	5 tahun	7 tahun	10 tahun
100.000	1.250.000	2.600.000	4.000.000	5.650.000	7.400.000	11.500.000	18.700.000
200.000	2.500.000	5.200.000	8.150.000	11.350.000	14.750.000	22.750.000	37.500.000
300.000	3.750.000	7.800.000	12.200.000	17.000.000	22.250.000	34.150.000	56.000.000
500.000	6.250.000	13.000.000	20.300.000	28.400.000	37.000.000	56.750.000	93.500.000
1.000.000	12.500.000	26.000.000	40.750.000	56.750.000	74.250.000	113.750.000	187.000.000
2.000.000	25.000.000	52.000.000	81.500.000	113.500.000	148.500.000	227.000.000	374.000.000

o Simpanan lembaga peduli siswa (Si Liwa)

Merupakan produk layanan pengelolaan dana yang diperuntukkan bagi lembaga pendidikan dalam menghimpun dana tabungan siswa dengan fasilitas beasiswa dan bonus untuk lembaga.

Tabel 1.3
Perkiraan Si Liwa

Setoran Rata-rata	Jumlah					
	1.000.000	2.000.000	3.000.000	5.000.000	10.000.000	15.000.000
BASIL akhir tahun	250.000	500.000	750.000	1.250.000	2.500.000	3.700.000

o Simpanan berjangka Syari'ah (Si Kasya)

Merupakan simpanan deposito atau berjangka yang hanya bisa diambil untuk jangka waktu tertentu yaitu 3,6,12 dan 24 bulan, dengan nisbah bonus sebagaimana terlampir.

Deposito menurut Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 adalah simpanan yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada waktu tertentu berdasarkan perjanjian nasabah penyimpan dengan bank.

Tabel 1.4
Nisbah Si Kasya berdasarkan jangka waktu

Produk	Nisbah	Perkiraan Prosentase
Si Kasya 3 Bulan	45 : 55	0,44%
Si Kasya 6 Bulan	55 : 45	0,54%
Si Kasya 12 Bulan	60 : 40	0,69%
Si Kasya 24 Bulan	70 : 30	0,76%

o **Simpanan Haji dan Umroh Barokah (Si Haja)**

Merupakan simpanan terencana yang tidak dapat di tarik sewaktu-waktu dan hanya dapat ditarik pada saat akan melaksanakan haji dan umroh, anggota yang telah berniat melakukan ibadah haji maupun umroh akan difasilitasi keperluannya oleh BMT melalui Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) dan Bank jaringan SISKOHAT, sehingga lebih praktis dan lebih nyaman.

b. Produk Pembiayaan

1. **Pembiayaan Qordlu Syar'i (*Qordlu Bi Syarti Rahni*)**

Merupakan pembiayaan mutiguna dengan menggunakan akad *Qordlu Syar'i Bi Syarti Rohni* yaitu akad hutang dengan syarat gadai yang dibenarkan oleh syari'at dan mempunyai landasan kuat dalam kutubus salaf dengan mekanisme yang telah diajarkan para ulama'.

2. **Talangan Haji**

Merupakan pembiayaan yang diperuntukkan bagi kaum muslimin dan muslimat yang telah berniat menunaikan ibadah haji, tetapi belum mempunyai bekal yang cukup untuk pengurus ONH-nya, sedang mekanisme dan persyaratan diatur dalam lembar tersendiri.

3. Bai'i bi saman Ajil

Merupakan pembiayaan atas dasar jual beli yang kemudian diangsur/ditanggihkan dalam hal ini BMT sebagai penjual (ba'i) dan anggota sebagai pembeli (Mustari), maka diisyaratkan barang berasal dari pihak ketiga telah dibeli dan diterima oleh BMT lalu dijual kepada anggota berdasarkan harga yang disepakati.

Ketentuan pembiayaan sebagai berikut:

- ✓ Foto Copy KTP dan KK yang masih berlaku.
- ✓ Foto copy SK/SIUP bagi badan usaha.
- ✓ Menyerahkan barang jaminan berikut surat-suratnya.
- ✓ Mengisi formulir permohonan pembiayaan.

BMT berhak melakukan survey atas anggota pembiayaan dan menyeleksinya serta berhak menolak permohonan tanpa alasan apapun.³

B. Data Penelitian

1. Prosedur Pembiayaan *Qordlu Bi Syarti Rahni* di BMT Lisa Sejahtera Jepara

- 1) Prosedur umum pembiayaan
 - a. Kepala Cabang atau Marketing Bagian Pembiayaan menjelaskan tentang prosedur, cara, syarat dan jenis pembiayaan.
 - b. Anggota mengisi formulir pengajuan pembiayaan dan melengkapi persyaratan administrasi awal sebagai syarat pengajuan pembiayaan/keanggotaan.
 - c. Pihak BMT Lisa Sejahtera melakukan survey ke tempat tinggal, tempat usaha, dan jaminan.
 - d. Pihak BMT Lisa Sejahtera melakukan wawancara dengan anggota dan ahli warisnya.

³ Brosur BMT Lisa Sejahtera Jepara

- e. Pihak BMT Lisa Sejahtera melakukan analisa kelayakan pembiayaan.
- f. Pihak BMT Lisa Sejahtera menyetujui atau menolak pengajuan pembiayaan.
- g. Pengajuan pembiayaan yang disetujui baru dapat dilakukan realisasi pembiayaan dengan syarat seluruh persyaratan administrasi harus terlebih dulu dilengkapi.

2) Ketentuan Umum Pembiayaan

- a. Pembiayaan/*financing* harus diarahkan pada sektor-sektor serta kegiatan ekonomi yang dapat dijamin kehalalannya, dan tidak diperkenankan sama sekali untuk membiayai sektor atau kegiatan ekonomi yang tidak halal, serta sebisa mungkin hindari pemberian pembiayaan untuk sektor atau kegiatan ekonomi yang subhat.
- b. Pembiayaan/*financing* diprioritaskan pada sektor-sektor serta kegiatan ekonomi produktif sehingga mampu mendorong peningkatan ekonomi masyarakat, pemupukan dana masyarakat dan peningkatan mobilitas dana dan peningkatan asset dan kualitas asset bagi BMT.
- c. Dalam mengalokasikan pembiayaan/*financing* harus ada proporsi yang jelas dengan segmentasi yang jelas pula antara alokasi *financing* bagi pengusaha kuat dan pengusaha lemah potensial, antara pengusaha besar, menengah dan kecil dalam skala mikro sehingga misi pemberdayaan ekonomi ummat benar-benar dapat direalisasikan.
- d. Pembiayaan/*financing* diprioritaskan untuk sektor retail atau perorangan bukan sektor korporat.
- e. Pembiayaan/*financing* harus benar-benar mengacu pada fiseabilitas/kelayakan objektif calon debitur yaitu mengacu aspek 5C (*character, capacity, capital, collateral, condition*), 5P (*Personality, Purpose, Prospect, Payment, Party*), dan 3R (*Return,*

Repayment, Risk Bearing Ability), sehingga akan terhindar dari kasus pembiayaan bermasalah.

- f. Pembiayaan/*financing* harus tetap memperhatikan faktor ratio penyebaran resiko, dan ratio objektif keuangannya seperti *Loan to Deposit Ratio, Cashflow, Likuiditas, Legal Landing Limit*, dan sebagainya, sehingga akan terhindar dari problem keuangan.
- g. Pembiayaan/*financing* hanya diperbolehkan bagi anggota atau calon anggota yang bertempat tinggal di wilayah kerja dari Kantor Cabang yang bersangkutan.
- h. Pembiayaan/*financing* bagi kalangan internal hanya diperbolehkan atas persetujuan Manajer.
- i. Pembiayaan/*financing* hanya boleh disetujui dan diputuskan oleh Komite Pembiayaan baik di tingkat Cabang maupun di tingkat Pusat.
- j. Pembiayaan di atas Rp. 500.000 (lima ratus ribu rupiah) harus dengan agunan.
- k. Pembiayaan lebih dari Rp. 1.000.000 (satu juta rupiah) sampai dengan Rp. 10.000.000 (sepuluh juta rupiah) dengan perjanjian dibawah tangan, pembiayaan lebih dari Rp.10.000.000,- sampai dengan Rp. 40.000.000 harus SKMHT notaris, dan pembiayaan lebih dari Rp. 40.000.000 harus APHT ke Notaris.

3) Persyaratan Administrasi Pengajuan Pembiayaan

- a. Menunjukkan Kartu Tanda Anggota
- b. Menyerahkan Foto Copy
 - ✓ KTP yang bersangkutan
 - ✓ KTP Istri/Suami
 - ✓ Kartu Keluarga/ Surat Nikah
 - ✓ Surat-surat Agunan/Jaminan
 - ✓ KTP Pemilik Agunan/Jaminan
 - ✓ Surat Gaji dari bendahara (bagi pegawai)

- c. Surat kuasa dari pemilik agunan bila agunan bukan milik sendiri
 - d. BPKB disertai gesekan Nomor rangka dan mesin serta materai satu lembar bila agunan berupa mobil/motor
 - e. Bersedia menandatangani surat kuasa penjualan barang yang dijadikan agunan
 - f. Mengisi surat pengajuan pembiayaan yang disetujui oleh Istri/Suami
 - g. Denah rumah dan tempat usaha lengkap dengan alamat.
- 4) Prosedur mengajukan pembiayaan
- a. Petugas (*Customer Service*, Marketing, atau Kepala Cabang) menerangkan jenis-jenis pembiayaan dan konsep masing-masing jenis pembiayaan tersebut.
 - b. Anggota mengisi formulir permohonan/ pengajuan pembiayaan yang harus ditandatangani oleh pemohon dan ahli warisnya serta melengkapi syarat-syarat administrasi awal lainnya.
 - c. Pengajuan pembiayaan tidak boleh diwakilkan dan diatasnamakan.
 - d. Setelah surat permohonan pembiayaan diregistrasi, Kepala Cabang menugaskan Marketing bagian *financing* untuk melakukan survey ke rumah calon anggota, tempat usaha dan jaminannya.
- 5) Prosedur Survey
- a. Setelah persyaratan administrasi awal lengkap baru dapat dilakukan survey.
 - b. Survey dilakukan oleh marketing *finance* atas penugasan dari Kepala Cabang dengan membawa perangkat survey.
 - c. Petugas survey melakukan verifikasi data ke Kantor Desa/Kelurahan atau RT setempat tentang nama, alamat, asal-usul dan status kependudukannya (asli, pendatang, tidak tetap) dan tempat tinggalnya (milik sendiri, numpang, atau sewa)
 - d. Petugas survey melakukan survey ke rumahnya sesuai dengan alamat yang diberikan tentang kebenaran alamat, kondisi rumah,

- perabotan, kekayaannya, jumlah keluarga yang menjadi tanggungannya.
- e. Petugas survey melakukan survey lingkungan yaitu mencari data dari beberapa tetangga tentang perilaku, akhlak, ibadah, usahanya, kekayaannya, hutangnya dan sebagainya.
 - f. Petugas survey melakukan survey ke tempat usaha atau tempat pembelian barang yang mau dijadikan objek pembiayaan, tentang kebenaran alamat tempat usaha, jenis usaha, volume usaha, omset usaha, siapa saja yang datang menagih hutang, prospek usaha, dan sebagainya atau harga barang dan kualitasnya serta varian dan substitusinya.
 - g. Petugas survey melakukan survey atas barang atau harta yang akan dijadikan jaminan tentang kebenarannya, kualitasnya, statusnya, harga resmi dari BPN dan harga di pasaran, letaknya, dan sebagainya.
 - h. Hasil survey diserahkan ke Kepala Cabang.
- 6) Prosedur Wawancara
- a. Setelah persyaratan administrasi awal lengkap dan hasil survey juga sudah lengkap Kepala Cabang sebagai Ketua Komite Pembiayaan melakukan jadwal wawancara dengan calon anggota.
 - b. Kepala Cabang atau Komite Pembiayaan melakukan wawancara dengan anggota.
 - c. Wawancara difokuskan pada penggalian data 5C (*character, capacity, capital, collateral, condition*), 5P (*Personality, Purpose, Prospect, Payment, Party*), 3R (*Return, Repayment, Risk Bearing Ability*) dibantu dengan *Interview Guide*.
 - d. Menganalisa hasil wawancara untuk membuat bahan keputusan.
- 7) Prosedur Analisa Pembiayaan
- a. Faktor Internal, yaitu mengacu pada tingkat kemampuan keuangan BMT Lisa Sejahtera dengan berpedoman pada *Ratio Liquiditas, Proyeksi Cashflow, dan Legal Landing Limit*.

- b. Faktor koternal, yaitu mengacu pada akhlaq atau karakter anggota, agunan yang diberikan atau kredibilitas lembaga penjaminan, kapasitas usaha, prospek usaha, kemampuan keuangan anggota, beban keuangan yang sedang ditanggung anggota, dan riwayat/catatan tentang hutang-hutang yang telah dilakukan 5C (*character, capacity, capital, collateral, condition*), 5P (*Personality, Purpose, Prospect, Payment, Party*), 3R (*Return, Repayment, Risk Bearing Ability*).
 - c. Faktor eksternal, yaitu mengacu pada trend atau kecenderungan pasar tentang produk, kemasan, metode pemasaran, perubahan harga, dan kemungkinan resiko postmajor.⁴
- 8) Pelaksanaan Fungsi Monitoring Pembiayaan *Qordlu Bi Syarti Rahni*

Dalam ruang lingkup pengawasan pembiayaan sangat luas, maka pelaksanaan pengawasan pembiayaan harus berjalan secara efektif dan efisien. Kegiatan pengawasan sangat perlu ditekankan pada hal-hal yang bersifat penyimpangan pembiayaan. Ada dua tahap yang digunakan oleh BMT Lisa Sejahtera dalam mengawasi pembiayaan:

1. *Prefentif Control* yaitu pengawasan pembiayaan dilakukan sebelum pencairan pembiayaan diberikan dengan tujuan untuk mencegah kemungkinan terjadinya pembiayaan bermasalah di kemudian hari, yaitu dengan cara:
 - a. Pengecekan data pemohon secara teliti meliputi KTP dan KK
 - b. Menganalisa karakter calon anggota
 - c. Peninjauan langsung ke rumah calon anggota
 - d. Pengecekan data agunan yang akan di jaminkan
2. *Represif Control* yaitu pengawasan pembiayaan yang dilakukan setelah pencairan pembiayaan diberikan dengan tujuan untuk mengawasi kemungkinan terjadi penyimpangan, yaitu dengan cara:
 - a. Mengawasi transaksi angsuran anggota pembiayaan

⁴ Buku Standar Operasional Prosedur BMT Lisa Sejahtera Jepara

- b. Menjaga hubungan baik dengan anggota
- c. Mengingatkan secara halus pada anggota yang akan mendekati jatuh tempo angsuran pembiayaan.

Dalam kebijakan pembiayaan harus diatur dan dicantumkan aspek pengawasan BMT yang minimal meliputi:

- a. Prinsip pengawasan pembiayaan
 - 1) Mengandung unsur pencegahan dini terhadap kerugian pembiayaan
 - 2) Pengawasan rutin melekat pada setiap pelaksanaan pemberian pembiayaan
 - 3) Audit internal terhadap semua aspek pembiayaan
- b. Obyek pengawasan pembiayaan
 - 1) Semua pejabat yang terkait dengan pembiayaan
 - 2) Semua jenis pembiayaan termasuk pembiayaan kepada pihak-pihak yang terkait
 - 3) Penerima atau anggota yang diberi pembiayaan.⁵

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyebab Terjadinya Pembiayaan Bermasalah di BMT Lisa Sejahtera Jepara

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

Pembiayaan yang disalurkan oleh BMT Lisa Sejahtera baik yang digunakan untuk tambahan modal kerja maupun kebutuhan mendesak oleh anggota ada kalanya terjadi hambatan pengembalian sehingga tidak bisa mengembalikan pembiayaan yang diberikan oleh BMT

⁵ Hasil wawancara dengan bu Laily , selaku Manajemen Operasional BMT Lisa Sejahtera Jepara pada tanggal 30 April 2018

secara langsung akan mengancam kelangsungan hidup bagi BMT itu sendiri. Hal tersebut karena penghasilan BMT yang utama adalah 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.

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

Sebelum terjadi pembiayaan bermasalah di BMT Lisa Sejahtera Jepara pihak BMT terlebih dahulu melakukan penilaian pembiayaan agar BMT merasa yakin bahwa pembiayaan yang diberikan nantinya bisa kembali dengan lancar tanpa adanya suatu masalah yang menghambat. Penilaian pembiayaan bertujuan untuk menilai kemampuan anggota dalam pengembalian pembiayaan. Kriteria penilaian pembiayaan yang secara umum dilakukan adalah dengan menggunakan analisis 5C (*character, capacity, capital, collateral, condition*).

1. *Character*

Merupakan sifat atau watak kepribadian yang dimiliki seseorang sehari-hari. Dengan melihat dan memahami karakter anggota pihak BMT bisa lebih percaya terhadap anggotanya. Akan lebih baik juga jika dalam sebuah pembiayaan didasari oleh kepercayaan kepada masing-masing anggota.

2. *Capacity*

Merupakan kemampuan anggota untuk mengembalikan pinjaman pokok atau margin pembiayaan. Dalam hal ini pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara melihat cara kemampuan anggota dalam mengelola usahanya untuk mengembalikan pinjamannya.

3. *Capital*

Modal yang dimiliki oleh anggota sendiri, biasanya bisa dilihat dari pendapatan anggota perbulan dikurangi pengeluarannya. Dalam hal ini pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara menilai modal yang dimiliki anggota dalam membayar pinjamannya.

4. *Collateral*

Merupakan agunan atau barang jaminan yang digunakan oleh anggota untuk menanggung pembayaran kembali suatu pembiayaan, apabila anggota tidak dapat melunasi pembiayaan yang dipinjam sesuai dengan jumlah pembiayaan yang diberikan BMT.

5. *Condition*

Dalam pembiayaan BMT Lisa Sejahtera Jepara harus melihat kondisi perekonomian secara umum, khususnya yang terkait dengan jenis usaha seorang anggota atau nasabah.

Kemudian penilaian pembiayaan dengan metode analisis 5P adalah sebagai berikut:

1. *Personality*

Pihak BMT mencari data tentang kepribadian calon anggota seperti riwayat hidupnya, hobi, keadaan keluarga, sosial standing, serta hal-hal lain yang erat hubungannya dengan kepribadian calon anggota.

2. *Purpose*

Pihak BMT mencari data tentang tujuan atau keperluan calon anggota dalam pengajuan pembiayaan

3. *Prospect*

Pihak BMT mencari data tentang harapan masa depan dari bidang usaha atau kegiatan usaha calon anggota.

4. *Payment*

Pihak BMT mencari data tentang bagaimana perkiraan pembayaran kembali pinjaman yang akan diberikan.

5. *Party*

Party (golongan) dari calon-calon anggota pihak BMT perlu menggolongkan calon anggotanya menjadi beberapa golongan menurut *character*, *capacity* dan *capital*. Penggolongan ini akan memberi arah analisis bagaimana pihak BMT harus bersikap

Kemudian penilaian pembiayaan dengan metode analisis 3R adalah sebagai berikut:

1. *Return*

Yaitu hasil balikan yang akan dicapai dalam kegiatan pembiayaan. Atau tingkat pengembalian usaha atas hasil yang akan dicapai oleh usaha debitur setelah dibantu dengan pembiayaan oleh BMT. Dapat pula diartikan keuntungan yang akan diperoleh BMT apabila memberikan pembiayaan kepada anggota.

2. *Repayment*

Adalah perhitungan pengembalian dana dari kegiatan yang mendapatkan pembiayaan atau kemampuan membayar kembali pembiayaan.

3. *Risk Bearing Ability*

Yaitu perhitungan besarnya kemampuan debitur dalam menghadapi resiko yang tidak terduga atau kemampuan menanggung resiko.⁶

Setelah pihak BMT melakukan pencairan, pasti setidaknya akan menghadapi resiko yang menyebabkan terjadinya pembiayaan bermasalah. Di BMT istilah pembiayaan bermasalah bukanlah hal yang baru didengar, pemberian pembiayaan mengandung suatu resiko kemacetan. Sedetail apapun analisis pembiayaan, kemungkinan pembiayaan macet tersebut pasti tetap ada.

⁶ Hasil wawancara dengan Fitriyanto, Marketing BMT Lisa Sejahtera Jepara pada tanggal 30 April 2018

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terjadinya pembiayaan bermasalah di BMT disebabkan oleh beberapa faktor antara lain dari sisi anggota, maupun dari BMT sendiri.

Menurut Bapak Khoirul Abid, selaku Kepala Bagian Pembiayaan di BMT Lisa Sejahtera Jepara, ada beberapa faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah, diantaranya adalah:

a. Faktor dari BMT

1) Kelemahan Analisis

Dalam hal ini disebabkan oleh petugas marketing kurang cermat dan teliti dalam menganalisa calon anggota yang mengambil pembiayaan, karena kurangnya mencari informasi tentang anggota atau ketidak mampuan marketing dalam menganalisis usaha dan karakter calon anggota.

2) Kurang lebih giat melakukan kunjungan

Marketing yang bertugas melaksanakan penarikan angsuran kurang giat melakukan kunjungan, atau dari karakter nasabah yang sering menghindar ketika dikunjungi marketing.

b. Faktor dari Nasabah

1) Kondisi usaha anggota pembiayaan sedang menurun

Keadaan dimana nasabah dalam tingkat perekonomian yang lemah, banyak kebutuhan dan biaya sehari-hari sehingga berdampak pada pembayaran yang kurang lancar.

2) Anggota kurang mampu mengelola usahanya

Dalam setiap pengajuan pembiayaan calon anggota selalu optimis akan kemajuan usahanya, tetapi setelah dana direalisasikan yang terjadi adalah ketidaksesuaian antara kerja yang diberikan dengan realitas di lapangan bahkan anggota tidak ingin memberitahu tentang perkembangan usahanya.

3) Karakter dari anggota yang tidak baik

Watak dari anggota yang tidak baik inilah yang tidak jarang diketahui oleh pihak BMT, karena menyangkut moral dan akhlak

dari anggota. Bisa saja anggota menutupi kelemahan keuangan usahanya saat mengajukan pembiayaan dan anggota hanya mengharapkan dana dari BMT atau anggota memberikan data-data palsu tentang keuangan usahanya atau tindakan-tindakan lainnya.

4) Musibah

Keadaan dimana nasabah sedang mengalami musibah seperti usahanya bankrut atau mengalami kecelakaan sehingga membutuhkan biaya yang banyak untuk menutupinya yang berdampak pada pembayaran kepada BMT yang kurang lancar.

Dalam setiap pembiayaan yang diberikan oleh BMT Lisa Sejahtera kepada anggota tidak selalu lancar. Ada beberapa gejala-gejala yang timbul sebelum pembiayaan tersebut dikategorikan sebagai pembiayaan bermasalah, diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Pembayaran angsuran pembiayaan yang awal mulanya lancar menjadi macet.
- b. Anggota sering meminta penundaan pembayaran untuk pelunasan pembiayaan.
- c. Terjadinya penyimpangan penggunaan pembiayaan.
- d. Anggota mengajukan penambahan pembiayaan.
- e. Anggota sering menghindari pada saat pihak BMT melakukan penagihan pembiayaan.
- f. Anggota memiliki hutang kepada pihak lain yang tidak diketahui oleh pihak BMT.⁷

Dari serangkaian gejala-gejala tersebut, sebelum terjadinya pembiayaan bermasalah pada BMT Lisa Sejahtera, hendaknya mengantisipasi dulu permasalahan yang akan terjadi. Karena pada hakikatnya masalah akan datang apabila hal tersebut tidak cepat diatasi dengan baik.

⁷ Hasil wawancara dengan Khoirul Abid, Kepala Bagian Pembiayaan BMT Lisa Sejahtera Jepara pada tanggal 26 Maret 2018.

3. Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah *Qordlu Bi Syarti Rahni* Pada Nasabah di BMT Lisa Sejahtera Jepara

Pembiayaan bermasalah memang tidak dapat dihindari dari suatu transaksi pembiayaan di BMT Lisa Sejahtera Jepara, sebab apabila adanya pemberian pembiayaan maka disitulah akan terjadi pembiayaan yang bermasalah. Upaya-upaya penyelesaian pembiayaan bermasalah dapat diatasi oleh BMT Lisa Sejahtera apabila pihak BMT merasa yakin bahwa usaha anggota masih mempunyai prospek dan anggota masih mempunyai i'tikad baik untuk bekerja sama dengan BMT untuk menyelesaikan permasalahan tersebut dalam pembiayaan.

Adapun upaya penyelesaian pembiayaan *Qordlu Bi Syarti Rahni* yang bermasalah, BMT Lisa Sejahtera Jepara menggunakan penyelesaian yang bersifat kekeluargaan terhadap nasabah yang sudah digolongkan bermasalah. Secara garis besar, penyelesaian pembiayaan bermasalah di BMT Lisa Sejahtera meliputi beberapa hal:

1) Silaturahmi atau kunjungan

Silaturahmi bagi nasabah yang pembiayaannya bermasalah dilakukan pihak BMT bertujuan untuk mengetahui perkembangan nasabah tersebut dalam memenuhi tanggung jawabnya. Selain itu, untuk mengetahui apakah nasabah tersebut sengaja tidak melunasi angsurannya atau karena ada faktor lain.

Dengan adanya silaturahmi pihak BMT Lisa Sejahtera akan dapat mengetahui permasalahan yang dihadapi nasabahnya, dan sesegera mungkin pihak BMT Lisa Sejahtera memberikan solusinya. Jika dalam silaturahmi ini terbukti bahwa nasabah tersebut masih mampu membayar angsuran pembiayaannya, akan tetapi karena terbentur faktor ekonomi yang lemah, maka pihak BMT akan melakukan *rescheduling* (penjadwalan kembali) kepada nasabah yang bersangkutan tersebut.

Pada tabel berikut adalah sampel data anggota yang mengalami pembiayaan bermasalah dari pembiayaan kurang

lancar, diragukan, sampai pembiayaan macet. Namun peneliti tidak menyebutkan secara lengkap. Hal ini dikarenakan sudah menjadi tanggung jawab pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara kepada anggotanya, untuk tidak mempublikasikan kepada orang lain.

Tabel 1.5

No.	Satuan waktu	Jml_angsuran	kolektibilitas
1	Bulanan	12	Kurang Lancar
2	Bulanan	18	Kurang Lancar
3	Bulanan	18	Kurang Lancar
4	Bulanan	24	Kurang Lancar
5	Bulanan	24	Kurang Lancar
6	Bulanan	24	Kurang Lancar
7	Bulanan	24	Kurang Lancar
8	Bulanan	24	Kurang Lancar
9	Bulanan	12	Kurang Lancar
10	Bulanan	24	Kurang Lancar
11	Bulanan	12	Kurang Lancar
12	Bulanan	12	Kurang Lancar
13	Bulanan	24	Kurang Lancar
14	Bulanan	12	Kurang Lancar
15	Bulanan	24	Kurang Lancar
16	Bulanan	10	Kurang Lancar
17	Bulanan	24	Kurang Lancar
18	Bulanan	6	Kurang Lancar
19	Bulanan	24	Kurang Lancar
20	Bulanan	12	Kurang Lancar
21	Bulanan	18	Kurang Lancar
22	Bulanan	24	Kurang Lancar
23	Bulanan	12	Kurang Lancar
24	Bulanan	6	Kurang Lancar
25	Bulanan	12	Diragukan
26	Bulanan	36	Diragukan
27	Bulanan	36	Diragukan
28	Bulanan	24	Diragukan
29	Bulanan	24	Diragukan
30	Bulanan	24	Diragukan
31	Bulanan	24	Diragukan

32	Bulanan	24	Diragukan
33	Bulanan	12	Diragukan
34	Bulanan	12	Diragukan
35	Bulanan	24	Diragukan
36	Bulanan	24	Diragukan
37	Bulanan	24	Diragukan
38	Bulanan	36	Diragukan
39	Bulanan	12	Diragukan
40	Bulanan	12	Diragukan
41	Bulanan	24	Diragukan
42	Bulanan	24	Macet
43	Bulanan	18	Macet
44	Bulanan	10	Macet
45	Bulanan	12	Macet
46	Bulanan	18	Macet
47	Bulanan	18	Macet
48	Bulanan	24	Macet
49	Bulanan	24	Macet
50	Bulanan	24	Macet
51	Bulanan	3	Macet
52	Bulanan	24	Macet
53	Bulanan	12	Macet
54	Bulanan	24	Macet
55	Bulanan	18	Macet
56	Bulanan	24	Macet
57	Bulanan	12	Macet
58	Bulanan	24	Macet
59	Bulanan	24	Macet
60	Bulanan	6	Macet
61	Bulanan	12	Macet
62	Bulanan	24	Macet
63	Bulanan	12	Macet
64	Bulanan	24	Macet
65	Bulanan	12	Macet
66	Bulanan	12	Macet
67	Bulanan	24	Macet
68	Bulanan	12	Macet
69	Bulanan	12	Macet
70	Bulanan	18	Macet

71	Bulanan	24	Macet
72	Bulanan	24	Macet
73	Bulanan	24	Macet
74	Bulanan	24	Macet
75	Bulanan	24	Macet
76	Bulanan	24	Macet
77	Bulanan	12	Macet

Sumber : Data diambil dari sampel jumlah pembiayaan bermasalah *Qordlu Bi Syarti Rahni* di BMT Lisa Sejahtera Jepara

2) *Rescheduling* (Penjadwalan Ulang)

Proses *Rescheduling* adalah salah satu penyelesaian terhadap nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah di BMT Lisa Sejahtera Jepara. *Rescheduling* yaitu tindakan yang diambil oleh BMT Lisa Sejahtera dengan memperpanjang jangka waktu pembiayaan, memperpanjang jarak waktu angsuran dan penurunan jumlah untuk setiap angsuran yang mengakibatkan perpanjangan jangka waktu pembiayaan.

Adapun kriteria dari seseorang yang berhak untuk melakukan *rescheduling* adalah: ada kesanggupan dari nasabah untuk tetap membayar angsuran, berjanji untuk melunasi sisa angsuran, usahanya tetap jalan dan ada potensi untuk membayar sisa angsuran tersebut.

3) *Reconditioning*

Perubahan sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan, antara lain perubahan jadwal pembayaran, jumlah angsuran, jangka waktu dan atau pemberian potongan sepanjang tidak menambah sisa kewajiban nasabah yang harus dibayarkan kepada BMT. Hal ini dilakukan karena BMT Lisa Sejahtera Jepara menilai bahwa anggota benar-benar mengalami kesulitan keuangan sehingga pihak BMT memberikan keringanan.

4) Penjualan Agunan

Setelah proses *rescheduling*, *reconditioning* sudah tidak bisa lagi terpenuhi kewajibannya, maka pihak BMT Lisa Sejahtera dapat memberikan saran secara musyawarah kekeluargaan kepada nasabah dengan penjualan jaminan barang tersebut.

5) Penyitaan jaminan atau melalui jalur pengadilan

Jika semua proses penyelesaian secara bertahap sudah dilakukan semua, namun nasabah tidak ada tanggapan atau selalu menghindar jika dikunjungi dan masih ada sisa angsuran yang belum dibayar, maka langkah terakhir yang di ambil oleh BMT Lisa Sejahtera adalah menyita agunannya atau di bawa ke jalur hukum atau pengadilan.⁸

Oleh sebab itu, pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara harus benar-benar mempertimbangkan dan menganalisis dengan teliti sebelum melakukan pencairan dana agar meminimalisir resiko pembiayaan bermasalah di kemudian hari.

Berikut ini akan dideskripsikan salah satu sampel penyelesaian pembiayaan bermasalah dari bulan oktober-april adalah sebagai berikut:

Tabel 1.6

No	Nama	Bulan						
		okt	nov	des	jan	feb	mar	april
1	Musripah	I	I	I	I	-	-	-
2	Khoiriyah	I	I	I	-	-	-	-
3	Jumiati	I	I	I	I	-	-	-
4	Nasikhiyah	I	I	I	-	-	-	-
5	Aswati	I	I	-	-	-	-	-

Keterangan: I = Lancar
- = Bermasalah

⁸ Hasil wawancara dengan Fatkhur Rohman, SE., General Manajer BMT Lisa Sejahtera Jepara pada tanggal 26 Maret 2018.

Dari tabel diatas dapat kita lihat bahwa ibu musriyah telah mengalami pembiayaan bermasalah dengan jatuh tempo selama tiga bulan dan penyelesaiannya adalah dengan dilakukan *rescheduling*, ibu khoiriyah juga mengalami pembiayaan bermasalah dengan jatuh tempo selama empat bulan dan penyelesaiannya adalah dengan dilakukan *reconditioning*, ibu jumiati juga mengalami pembiayaan bermasalah dengan jatuh tempo selama tiga bulan dan penyelesaiannya adalah dengan dilakukan *rescheduling*, ibu nasikhiyah juga mengalami pembiayaan bermasalah dengan jatuh tempo selama empat bulan dan penyelesaiannya adalah dengan dilakukan *rescheduling*, ibu aswati juga mengalami pembiayaan bermasalah dengan jatuh tempo selama lima bulan dan penyelesaiannya adalah dengan dilakukan penjualan agunan.

C. Analisis

1. Analisis Prosedur Pembiayaan *Qordlu Bi Syarti Rahni* di BMT Lisa Sejahtera Jepara

Ketentuan yang ada dalam pembiayaan *Qordlu Bi Syarti Rahni* di BMT Lisa Sejahtera Jepara dapat dikatakan telah sesuai dengan prinsip syari'ah. Sebagaimana yang ada di BMT Lisa Sejahtera Jepara dalam pembiayaan *Qordlu Bi Syarti Rahni* melakukan beberapa prosedur yaitu: Nasabah atau anggota datang ke Kantor BMT Lisa Sejahtera untuk mengajukan permohonan pembiayaan, Petugas (*Customer Service*, Marketing, atau Kepala Cabang) menerangkan jenis-jenis pembiayaan dan konsep masing-masing jenis pembiayaan tersebut, menjelaskan tentang prosedur, cara, syarat dan jenis pembiayaan, anggota mengisi formulir permohonan/pengajuan pembiayaan yang harus ditandatangani oleh pemohon dan ahli warisnya serta melengkapi persyaratan administrasi awal sebagai syarat pengajuan pembiayaan/keanggotaan. Pengajuan pembiayaan tidak boleh

diwakilkan dan di atasnamakan, setelah surat permohonan pembiayaan diregistrasi, Kepala Cabang menugaskan Marketing bagian *financing* untuk melakukan survey ke rumah calon anggota, tempat usaha, dan jaminannya. Hasil survey diserahkan ke Kepala Cabang, setelah persyaratan administrasi awal lengkap dan hasil survey juga sudah lengkap Kepala Cabang sebagai Ketua Komite Pembiayaan melakukan jadwal wawancara dengan calon anggota, setelah melakukan wawancara menganalisa hasil wawancara untuk membuat bahan keputusan. Apabila pembiayaan dinyatakan ditolak, maka surat penolakan harus segera diberikan kepada pemohon selambat-lambatnya tiga hari setelah keputusan itu diberikan atau selambat-lambatnya lima hari setelah surat atau formulir pengajuan pembiayaan diajukan oleh anggota.

Fungsi monitoring pasca pencairan pembiayaan *Qordlu Bi Syarti Rahni* yang dilakukan di BMT Lisa Sejahtera adalah setelah pencairan pembiayaan, mengecek data perkembangan pembayaran angsuran tiap bulan, sehingga lebih mudah memantau jika ada masalah dalam pembiayaan bisa terdeteksi dan bisa dilakukan tindakan yang efektif dengan mengingatkan anggota menghubungi melalui telepon bahwa beberapa hari lagi jatuh tempo pembayaran angsuran. Hal ini diperlukan untuk meminimalkan risiko bermasalah yang dimungkinkan dikemudian hari. Dalam hal ini yang melaksanakan pengawasan yaitu marketing pembiayaan sekaligus yang memantau perkembangan angsuran ke BMT.

2. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyebab Terjadinya Pembiayaan Bermasalah di BMT Lisa Sejahtera Jepara

Sebagaimana telah diketahui bahwa dalam pembiayaan harus diperlukan adanya pertimbangan serta kehati-hatian agar kepercayaan dalam pembiayaan benar-benar terwujud sehingga yang diberikan

dapat mengenai sasarannya dan terjaminnya pengembalian pembiayaan tersebut tepat waktu sesuai dengan pembiayaan yang telah diperjanjikan.

Pembiayaan yang disalurkan oleh BMT Lisa Sejahtera baik yang digunakan untuk tambahan modal kerja maupun kebutuhan mendesak oleh anggota ada kalanya terjadi hambatan pengembalian sehingga tidak bisa mengembalikan pembiayaan yang diberikan oleh BMT secara langsung akan mengancam kelangsungan hidup bagi BMT itu sendiri. Hal tersebut karena penghasilan BMT yang utama adalah 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.

Ada beberapa analisis yang digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam proses pengajuan pembiayaan:

a. Analisis watak (*Character*)

Suatu keyakinan bahwa, sifat atau watak dari orang-orang yang akan diberikan pembiayaan benar-benar dapat dipercaya, hal ini tercermin 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, hoby dan sosial standingnya. Ini semua merupakan ukuran kemauan membayar.

b. Analisis Kemampuan (*Capacity*)

Untuk melihat nasabah dalam kemampuannya dalam bidang bisnis yang dihubungkan dengan pendidikannya, kemampuan bisnis juga diukur dengan kemampuannya dalam memahami tentang ketentuan-ketentuan pemerintah. Begitu pula dengan kemampuannya dalam menjalankan usahanya selama ini. Pada akhirnya akan terlihat kemampuannya dalam mengembalikan pembiayaan yang disalurkan.

c. Analisis Modal (*Capital*)

Untuk melihat penggunaan modal apakah efektif, dilihat laporan keuangan (neraca dan laporan rugi laba) dengan melakukan pengukuran seperti dari segi *likuiditas, solvabilitas, rentabilitas* dan ukuran lainnya. *Capital* juga harus dilihat dari sumber mana saja modal yang ada sekarang ini.

d. Analisis Jaminan (*Collateral*)

Merupakan jaminan yang diberikan calon anggota baik yang bersifat fisik maupun non fisik. Jaminan hendaknya melebihi jumlah pembiayaan yang diberikan. Jaminan juga harus diteliti keabsahannya, sehingga jika terjadi suatu masalah, maka jaminan yang dititipkan akan dapat dipergunakan secepat mungkin..

e. Analisis Kondisi atau Prospek usaha (*Condition*)

Dalam menilai pembiayaan hendaknya juga dinilai kondisi ekonomi dan politik sekarang dan dimasa yang akan datang sesuai sektor masing-masing, serta prospek usaha dari sektor yang ia jalankan. Penilaian prospek bidang usaha yang dibiayai hendaknya benar-benar memiliki prospek yang baik, sehingga kemungkinan pembiayaan tersebut bermasalah relative kecil.

Kemudian penilaian pembiayaan dengan metode analisis 5P adalah sebagai berikut:

a. *Personality*

Menilai nasabah dari segi kepribadiannya atau tingkah lakunya sehari-hari maupun masa lalunya. *Personality* juga mencakup sikap, emosi, tingkah laku dan tindakan nasabah dalam menghadapi suatu masalah.

b. *Purpose*

Untuk mengetahui tujuan nasabah dalam mengambil pembiayaan, termasuk jenis pembiayaan yang diinginkan. Tujuan pengambilan pembiayaan dapat bermacam-macam.

Apakah untuk modal kerja atau investasi, konsumtif atau produktif dan lain sebagainya.

c. *Prospect*

Untuk menilai usaha nasabah dimasa yang akan datang menguntungkan atau tidak, atau dengan kata lain mempunyai prospek atau sebaliknya. Hal ini penting mengingat jika suatu fasilitas pembiayaan yang dibiayai tanpa mempunyai prospek, bukan hanya BMT yang rugi akan tetapi juga nasabah/ anggota.

d. *Payment*

ukuran bagaimana cara nasabah mengembalikan pembiayaan yang telah diambil atau dari sumber mana saja dana untuk pengembalian pembiayaan. Semakin banyak sumber penghasilan nasabah/anggota maka akan semakin baik. Sehingga jika salah satu usahannya merugi akan dapat ditutupi oleh sektor lainnya.

e. *Party*

Mengklasifikasikan nasabah ke dalam klasifikasi tertentu atau golongan-golongan tertentu berdasarkan modal, loyalitas serta karakternya. Sehingga nasabah dapat digolongkan ke golongan tertentu dan akan mendapatkan fasilitas yang berbeda dari BMT.

Kemudian penilaian pembiayaan dengan metode analisis 3R adalah sebagai berikut:

a. *Return*

Penilaian atas hasil yang akan dicapai oleh calon anggota setelah mendapatkan pembiayaan, apakah hasil tersebut cukup untuk menutup hasil pinjaman serta sekaligus memungkinkan pula usahanya untuk terus berkembang.

b. *Repayment*

Penilaian pihak BMT terhadap calon anggota tentang berapa lama peminjam dapat membayar kembali pinjamannya sesuai dengan kemampuan membayar kembali (*repayment*)

capacity), dan apakah pembiayaan harus diangsur atau dilunasi sekaligus diakhir periode.

c. *Risk Bearing Ability*

Dalam hal ini pihak BMT harus mengetahui dan menilai sampai sejauh mana usaha peminjam mampu menanggung resiko kegagalan jika terjadi sesuatu yang tak diinginkan.⁹

Menurut peneliti dari analisis data yang diperoleh sejauh ini, penilaian yang dilakukan oleh BMT Lisa Sejahtera Jepara kurang baik. Dari proses survey yang meliputi penilaian *character*, BMT Lisa Sejahtera Jepara melakukan Tanya jawab dengan tetangga sekitar atau teman seprofesi di tempat anggota melakukan usahanya. Setelah dilakukan beberapa pengecekan karakter, maka BMT Lisa Sejahtera Jepara dapat menyimpulkan bagaimana karakter dari anggota tersebut, bagaimana sikapnya, akhlaknya, moral dan diharapkan adanya kemauan anggota mengembalikan dana yang dipinjam bisa tepat waktu sesuai perjanjian. Dilihat dari *capacity*, BMT Lisa Sejahtera Jepara menilai anggotanya dengan melakukan tinjauan dan analisis terhadap kelayakan dan pertumbuhan usaha yang dikelolanya. Dengan cara itu BMT dapat mengetahui kemampuan anggota untuk membayar pinjaman atau tidak. Dari segi *capital*, analisis ini dilihat bertujuan untuk mengetahui apakah usaha yang dijalankan oleh anggota cukup baik atau tidak. Dalam arti apakah hasilnya mampu untuk mencukupi kebutuhan hidup keluarganya atau tidak, mampu untuk menutupi biaya operasional usahanya atau tidak, dan apakah ada kelebihan pendapatan untuk dijadikan akumulasi modal, sehingga usahanya diharapkan akan terus berkembang. Dilihat dari *collateral*, dalam menilai kemampuan anggota dalam

⁹ Kasmir, *Bank & Lembaga Keuangan Lainnya*, PT Raja Grafindo Persada, Cetakan 6, Jakarta, 2002, hlm.104-107.

mengembalikan pembiayaan yang akan diberikan oleh BMT Lisa Sejahtera Jepara. penilaian ini tidak menjamin apakah pengajuan akan dicairkan. Dilihat dari segi *condition*, pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara melihat kondisi perekonomian dari anggota, khususnya terkait dengan jenis usaha anggota. Dilihat dari segi *personality*, pihak BMT Lisa Sejahtera hanya mengetahui tentang sikap dan kepribadian anggota dari menanyakan tetangga anggota terdekat, dalam hal ini bisa saja tetangga anggota terdekat menutupi karakter buruk anggota. Dilihat dari segi *purpose*, pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara terlalu percaya dengan yang dikatakan nasabah tentang tujuan mengambil pembiayaan, pada saat pengajuan. Dilihat dari segi *prospect*, pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara mempercayai nasabah tentang kemajuan usaha ke depannya dan cepat mencairkan pembiayaan. Dilihat dari segi *payment*, pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara hanya menilai dari agunan, jika agunannya nilainya lebih tinggi dari jumlah pembiayaan yang diambil pembiayaan akan cair. Biasanya dalam hal ini setelah pembiayaan cair jika terjadi kemacetan pembayaran angsuran, nasabah belum tentu mau agunannya dijual. Dilihat dari segi *party*, pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara mempercayai nasabah yang sudah lama sering mengambil pembiayaan di BMT Lisa Sejahtera, jika nasabah tersebut mengambil pembiayaan yang jumlahnya cukup besar dan dari sebelumnya pembiayaannya selalu lancar, pihak BMT Lisa mempercayai dan mencairkan pembiayaan yang jumlahnya cukup besar hanya untuk orang-orang tertentu. Dilihat dari segi *return*, setelah anggota mendapatkan pembiayaan pihak BMT hanya menilai bahwa usaha nasabah menganggap ke depannya lancar, tidak bisa memprediksi atau menilai jika terjadi sesuatu ke depannya. Dilihat dari segi *repayment*, pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara

hanya mempercayai ke nasabah bahwa usahanya berkembang dan bisa membayar angsuran tiap bulan. Dilihat dari segi *risk bearing ability*, pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara menilai tentang semangat dan keseriusan nasabah dalam bekerja. Dan menyurvei tentang rumah nasabah.

Di dalam lembaga keuangan syariah (BMT) pada umumnya sering terjadi permasalahan dalam pembiayaan, pada pembiayaan bermasalah *Qordlu Bi Syarti Rahni* yaitu suatu keadaan dimana anggota sudah tidak sanggup membayar sebagian atau seluruh kewajiban kepada BMT seperti yang telah disepakati atau diperjanjikan dalam perjanjian pembiayaan.

Sepandai apapun analisis pembiayaan dalam menganalisis setiap permohonan pembiayaan, kemungkinan pembiayaan tersebut macet pasti ada, beberapa penyebab yang terdiri dari faktor internal dan eksternal akan dibahas sebagai berikut:

a. Faktor Internal

Faktor internal BMT adalah faktor yang ada di dalam BMT sendiri dan faktor utama yang paling dominan adalah melalui pemahaman petugas pembiayaan secara benar dan dilengkapi dengan prosedur kerja yang menjadi panduan petugas dalam merealisasikan pembiayaan BMT kepada anggotanya.

1) Petugas Pembiayaan

a) Kejujuran (*Integrity*)

BMT dalam merekrut karyawan harus mencari orang yang rajin beribadah serta memiliki sifat kejujuran dan dapat dipercaya menghargai harta milik orang lain.

2) Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan terhadap manajemen pembiayaan merupakan langkah terbaik dalam mengantisipasi terjadinya pembiayaan bermasalah. BMT harus membekali pengetahuan kepada petugas pembiayaan dengan pengetahuan manajemen

pembiayaan dari memilih calon penerima pembiayaan, melakukan analisis hingga komite pembiayaan, kurangnya pengetahuan tentang manajemen pembiayaan menjadikan salah sasaran dalam mencari calon anggota pembiayaan.

3) Sikap (*Attitude*)

Pembiayaan bermasalah juga dapat disebabkan dari petugas pembiayaan yang tidak memiliki sikap proporsional. Dalam pemberian pembiayaan, seorang petugas pembiayaan pada BMT harus bersikap netral, tidak mementingkan keuntungan pribadi atau orang lain. Terkadang pemberian pembiayaan lebih diutamakan karena faktor kedekatan keluarga atau persahabatan sehingga mengabaikan profesionalisme manajerial. Sehingga ketika terjadi pembiayaan yang tidak lancar petugas pembiayaan merasa malu untuk menegur atau menagih. Kondisi ini akan semakin parah jika besar pembiayaan diberikan dengan cara tersebut.

4) Keterampilan (*Skill*)

Beberapa kasus yang terjadi seperti anggota penerima pembiayaan tidak mampu untuk membayar angsuran, meskipun baru satu atau dua bulan pencairan pembiayaan diberikan. Kejadian tersebut merupakan lemahnya petugas dalam menganalisis kemampuan calon penerima pembiayaan.

b. Faktor Eksternal

1) Anggota Penerima Pembiayaan

Ada 4 faktor penting yang harus diperhatikan terhadap calon anggota penerima pembiayaan antara lain:

a) Karakter calon penerima pembiayaan

Aspek analisa pembiayaan yang paling sulit adalah ketika menilai seseorang. Penilaian karakter merupakan aspek kuantitatif hanya bisa dipahami jika kita telah mengenal lama calon penerima pembiayaan tersebut. Terkadang

orang yang telah menerima pembiayaan sering kali mangkir ketika ia harus membayar kewajibannya.

b) *Side streaming* penggunaan dana

Sering kali calon anggota yang ketika mengajukan permohonan pembiayaan pada BMT bukan hanya untuk keperluan pribadi melainkan mewakili kepentingan orang lain. Contoh kasus adalah ketika ada anggota penerima pembiayaan yang bermasalah dalam melaksanakan kewajibannya, ketika ditelusuri permasalahannya ternyata pembiayaan yang diterima dari BMT dibagikan kepada saudara anggota tersebut yang sedang membutuhkan dana tanpa sepengetahuan pihak BMT, dan orang tersebut mangkir dan sulit ditagih karena mereka tidak memiliki hubungan dengan manajemen. Penyalahgunaan pembiayaan seperti ini sulit dideteksi jika prinsip kehati-hatian dari pengelola BMT tidak diberlakukan.

c) Peningkatan pola konsumsi dan gaya hidup

Anggota yang telah menerima pembiayaan dari BMT kebanyakan lebih mementingkan kebutuhan konsumsi dan gaya hidupnya dari pada mereka harus membayar kewajiban angsurannya tiap bulan.

d) Memprioritaskan orang lain

Keengganan anggota membayar kewajiban angsuran kepada BMT terkadang lebih disebabkan karena adanya kepentingan lain seperti adanya peluang bisnis baru yang dilakukan anggota sehingga uang yang seharusnya dipakai untuk membayar kewajiban angsurannya tiap bulan kepada pihak BMT malah dipakai untuk mengambil peluang bisnis baru yang terkadang belum tentu berhasil.¹⁰

¹⁰ Nur S. Buchori, *Koperasi Syariah Teori dan Praktik*, PAM Press, Banten, 2012, hlm.212-214.

Menurut peneliti dari analisis data dapat disimpulkan bahwa selain penilaian yang kurang baik oleh pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara terhadap anggota pembiayaan, peneliti juga melihat faktor yang dinilai bermasalah pada BMT Lisa Sejahtera Jepara juga disebabkan karena kesalahan yang sama. Selain faktor SDM (Sumber Daya Manusia) yang kurang cakap dari petugas BMT, faktor eksternal juga menimbulkan permasalahan yang sama besarnya yaitu disebabkan karena anggota mempunyai i'tikad tidak baik untuk melunasi pembiayaan yang sudah dipinjam. Biasanya itu terjadi karena perubahan karakter anggota. Hal ini menyebabkan pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara harus menanggung masalah yang disebabkan oleh kelalaian pihak BMT sendiri. Hal inilah yang menyebabkan pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara dituntut untuk lebih berhati-hati sebelum menyalurkan pembiayaan kepada calon anggota.

Penyebab pembiayaan bermasalah dari faktor eksternal lainnya adalah kondisi perekonomian yang kurang baik sehingga mengakibatkan penurunan daya beli masyarakat, banyaknya persaingan usaha, dan terjadinya musibah yang tidak diinginkan. Permasalahan yang terjadi dalam pembiayaan *Qordlu Bi Syarti Rahni* adalah sulitnya memperoleh anggota yang jujur dalam melaporkan hasil keuntungan yang mereka peroleh, karena penurunan daya beli dan banyaknya persaingan usaha.

3. Analisis Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah *Qordlu Bi Syarti Rahni* di BMT Lisa Sejahtera Jepara

Dalam menyelesaikan permasalahan, pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara mempunyai cara yang dinilai efektif bisa menyelesaikan permasalahannya, yaitu:

1) Silaturahmi

Bagi nasabah yang sudah jatuh tempo dua bulan pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara akan berkunjung ke rumah nasabah

atau tempat usahanya. Silaturahmi ini bertujuan untuk mengingatkan nasabah secara halus bagi nasabah yang pembiayaannya digolongkan bermasalah, dilakukan dengan penagihan pertama oleh petugas marketing mendatangi nasabah ke rumah atau tempat usaha. Jika dalam penagihan pertama tidak ada tanggapan dari nasabah dilakukan penagihan kedua dengan memberikan surat undangan untuk nasabah yang diantar oleh petugas pihak BMT ke rumah nasabah setelah itu di musyawarahkan atau di eksekusi secara kekeluargaan di Kantor BMT Lisa Sejahtera Jepara. Jika nasabah masih ada kesanggupan untuk membayar angsuran, mengakui kelalaian yang dibuat oleh nasabah dan berjanji untuk melunasi sisa angsuran, usahanya tetap jalan dan ada potensi untuk membayaaar akan diadakan penyelesaian *rescheduling*.

2) *Rescheduling*

Rescheduling atau penjadwalan ulang adalah perubahan syarat pembiayaan yang hanya menyangkut jadwal pembayaran atau jangka waktu termasuk masa tenggang dan perubahan besarnya angsuran pembiayaan. Nasabah atau anggota yang dapat diberikan fasilitas *rescheduling* adalah anggota yang masih ada kesanggupan untuk tetap membayar angsuran, berjanji untuk melunasi sisa angsuran, usahanya tetap jalan dan ada potensi untuk membayar sisa angsuran tersebut.

3) *Reconditioning*

Reconditioning adalah Perubahan sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan, antara lain perubahan jadwal pembayaran, jumlah angsuran, jangka waktu dan atau pemberian potongan sepanjang tidak menambah sisa kewajiban nasabah yang harus dibayarkan kepada BMT.¹¹ Adapun anggota yang diberikan

¹¹ H. Malayu S.P. Hasibuan, *Dasar-dasar Perbankan*, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2011, hlm.115-116.

fasilitas *reconditioning* adalah anggota yang sedang mengalami kesulitan keuangan atau anggota yang sedang terkena musibah. Hal ini dilakukan karena BMT Lisa Sejahtera Jepara menilai bahwa anggota benar-benar mengalami kesulitan keuangan sehingga pihak BMT memberikan keringanan.

4) Penjualan Agunan

Penjualan agunan yang hasilnya digunakan untuk melunasi kewajiban nasabah kepada BMT, baik dilakukan oleh nasabah maupun pihak BMT. Ketika nasabah sudah benar-benar tidak sanggup membayar kewajibannya, maka pihak BMT dapat memberi saran kepada anggotanya dengan melakukan *liquidation* atau penjualan agunan untuk melunasi hutangnya. Jika dalam penjualan agunan harga barang masih ada sisa uang akan dikembalikan ke nasabah.

5) Penyitaan Jaminan atau Melalui Jalur Pengadilan

Jika nasabah sudah tidak bisa diajak komunikasi, diberi surat peringatan dari I,II,III secara bertahap tidak ada jawaban dan tidak mau datang ke Kantor BMT Lisa Sejahtera Jepara, sedangkan agunan BPKB atau Sertifikat Tanah berada di BMT Lisa Sejahtera Jepara, namun nasabah tetap tidak mau menjual barang agunannya, jalan penyelesaian terakhir yang dilakukan pihak BMT adalah menyita jaminannya atau permasalahan tersebut akan dibawa ke jalur hukum atau pengadilan.

Hasil analisis peneliti menunjukkan bahwa usaha yang dilakukan oleh BMT Lisa Sejahtera dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah terdiri dari:

- a. Mengingatkan nasabah secara halus melalui telepon atau SMS jika nasabah sudah jatuh tempo satu bulan.
- b. Jika nasabah jatuh tempo dua bulan, pihak BMT akan bersilaturrehmi ke rumah nasabah atau tempat usahanya.
- c. *Rescheduling* (penjadwalan ulang)

- d. *Reconditioning* (persyaratan kembali)
- e. Penjualan Agunan,
- f. Penyitaan Jaminan atau Melalui Jalur Hukum.

Silaturahmi untuk nasabah yang pembiayaannya digolongkan bermasalah, dilakukan dengan penagihan pertama oleh petugas marketing mendatangi nasabah ke rumah atau tempat usaha . jika dalam penagihan pertama tidak ada tanggapan dari nasabah dilakukan penagihan kedua dengan memberikan surat undangan untuk nasabah yang diantar oleh petugas pihak BMT setelah itu di musyawarahkan atau di eksekusi secara kekeluargaan. Jika nasabah masih ada kesanggupan untuk membayar angsuran, mengakui kelalaian yang dibuat oleh nasabah dan berjanji untuk melunasi sisa angsuran, usahanya tetap jalan dan ada potensi untuk membayaa akan diadakan penyelesaian *rescheduling*, jika nasabah mengalami kesulitan dalam keuangan dan sedang terkena musibah akan diadakan *reconditioning*, jika nasabah sudah tidak sanggup membayar hutangnya pihak BMT Lisa Sejahtera Jepara memberi saran untuk penjualan agunan. Dari tiga penyelesaian itu dilakukan pihak BMT untuk menyelesaikan pembiayaan bermasalah pada nasabah, jika nasabah mau diajak musyawarah untuk datang ke BMT. Akan tetapi, Jika nasabah tidak ada iktikad untuk membayar angsuran dan selalu menghindar jika ditemui akan diberikan surat peringatan I, II, III secara bertahap. Setelah menerima surat peringatan dari I,II,III dan nasabah masih belum bisa diajak bicara maka pihak BMT akan menyita agunan atau membawa ke pengadilan.