

Analisis Manajemen Pembiayaan Lembaga Keuangan Mikro Syariah Di BMT-UGT Nusantara Capem Kamal

Wahyuni Dwi Utari¹ dan Lailatul Qadariyah²

¹Universitas Trunojoyo Madura, wahyuniutari1@gmail.com

²Universitas Trunojoyo Madura, lailatul.qadariyah@trunojoyo.ac.id

Abstract

This research examines the management of sharia financing at BMT UGT Nusantara Capem Kamal which is faced with various problems and challenges. The aim of this research is to analyze the financing management of sharia microfinance institutions in BMT, ensuring that financing management minimizes risk and is in accordance with sharia principles. The research method used is a descriptive qualitative approach with data collection techniques through observation, in-depth interviews and documentation. Primary data was obtained from observations and interviews with Head of Capem Kamal as a key informant, while secondary data came from literature studies related to BMT financing management. The researcher acts as the main instrument with the support of supporting instruments. This research aims to understand and explain the phenomenon of financing management at BMT. The research results show that sharia financial management at BMT UGT Nusantara Capem Kamal is in accordance with sharia principles. BMT has succeeded in providing effective and efficient sharia financing services, adapting financing products to member needs, and managing financing risks fairly and wisely. Even though BMT has implemented good financing management, the high NPF is still a challenge, especially due to the minimum number of employees. The increase in the number of employees is expected to strengthen supervision and reduce the risk of financing problems. By distributing the workload evenly, it is hoped that it can emphasize the decline in the NPF level in the BMT.

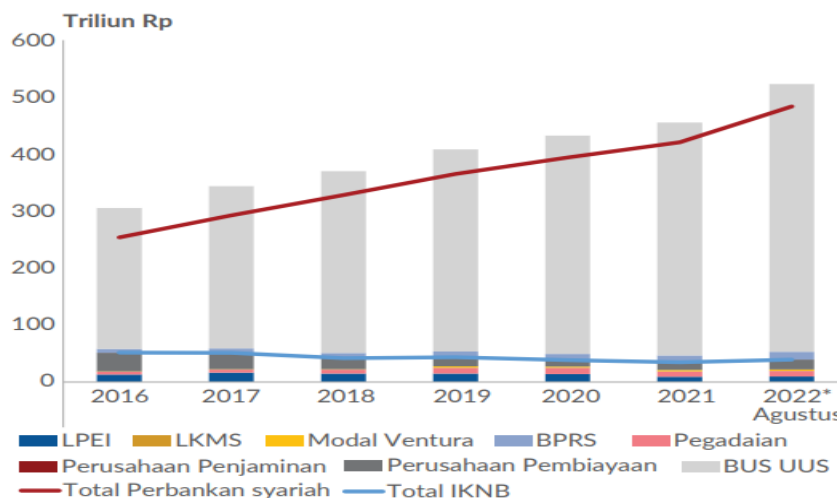
Keywords: BMT, financing management, Sharia microfinance institutions.

PENDAHULUAN

Manajemen pembiayaan memiliki peran yang sangat penting dalam memastikan kelancaran operasional lembaga keuangan mikro syariah. Dengan operasional yang baik, lembaga dapat menjaga keseimbangan antara risiko dan tingkat pengembalian, serta memastikan keberlangsungan finansial jangka panjang. Manajemen pembiayaan adalah proses pengelolaan pembiayaan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, hingga penyelesaian masalah pembiayaan (Basyirah & Wardi, 2020). Pembiayaan merupakan salah satu dari kegiatan utama dari lembaga keuangan mikro syariah dalam menyalurkan dana ke masyarakat yang membutuhkan, baik untuk tujuan konsumtif maupun produksi (Winarto & Falah, 2020). Manajemen pembiayaan yang efektif dimulai dengan analisis kelayakan usaha yang dijalankan anggota. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa usaha yang akan dibiayai layak dan menguntungkan sehingga anggota mampu mengembalikan pembiayaan kedepannya (Ilyas, 2019). Pemantauan

dan pengawasan pembiayaan terhadap penggunaan dana anggota sangat penting untuk menghindari risiko penipuan. Identifikasi berbagai potensi risiko harus dilakukan untuk mengelola risiko pembiayaan (Khairudin & Qadariyah, 2024). Manajemen pembiayaan yang baik sangat diperlukan agar pembiayaan dapat berjalan dengan lancar sesuai prinsip syariah serta mendukung tercapainya tujuan lembaga keuangan mikro syariah.

Lembaga keuangan mikro syariah bertujuan membantu masyarakat menengah ke bawah yang sebelumnya kesulitan mendapat pembiayaan dari lembaga keuangan konvensional serta akses layanan keuangan. Salah satu bentuknya adalah *Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT) yang berkembang pesat di Indonesia, berfungsi menyediakan akses permodalan khususnya bagi masyarakat menengah ke bawah (Ahmad & Rahman, 2024). Data KNEKS tahun 2019 menunjukkan bahwa dari total 265 juta penduduk Indonesia, sekitar 40% termasuk dalam kelas menengah, 20% termasuk dalam kelas bawah, dan 25,67 juta orang atau 9,66% termasuk dalam kategori miskin. Oleh karena itu, pengembangan ekonomi umat melalui KUMKM dan optimalisasi dana sosial Islam cukup diperlukan, sehingga keberadaan BMT menjadi sangat penting dan diterima masyarakat. Saat ini terdapat sekitar 4.500 unit BMT yang berkembang pesat di Indonesia (KNEKS, 2019).



Gambar 1. Perkembangan Pembiayaan Industri Jasa Keuangan

Sumber: Bank Indonesia, 2023

Pertumbuhan Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) sebagai bagian dari Lembaga Keuangan Non Bank (IKNB) syariah berpengaruh positif terhadap perkembangan perekonomian Indonesia. Berdasarkan data BI yang ditunjukkan pada diagram di atas, terlihat bahwa pembiayaan lembaga keuangan non-bank syariah tumbuh cukup cepat, mencapai 13,70% (ytd) pada Agustus 2022. Pertumbuhan ini lebih besar dari pertumbuhan tahun sebelumnya (Bank Indonesia, 2023). Peningkatan pembiayaan melalui LKMS seperti *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT) menyumbang sebagian besar peningkatan ini.

BMT adalah lembaga keuangan mikro syariah yang berfokus pada memenuhi kebutuhan pembiayaan masyarakat golongan menengah ke bawah. Lembaga ini memainkan peran penting dalam mendorong pertumbuhan sektor UMKM yang sebenarnya (Permana & Adhiem, 2019). Dengan memberikan permodalan, BMT memungkinkan UMKM untuk memperluas operasi, meningkatkan *produktivitas*, meningkatkan lapangan kerja baru, dan meningkatkan pendapatan rumah tangga (Ritonga, 2019). Pada akhirnya, upaya BMT untuk mendorong sektor usaha kecil dan menengah (UMKM) mendukung pertumbuhan ekonomi yang *inklusif* di Indonesia dan mendorong perekonomian lokal untuk bergerak maju.

Namun demikian, dalam praktiknya manajemen pembiayaan di BMT masih menghadapi berbagai permasalahan dan tantangan. Beberapa permasalahan yang sering dihadapi oleh BMT dalam pengelolaan pembiayaan adalah rendahnya kualitas nasabah, tingginya tingkat gagal bayar atau *Non Performing Financing* (NPF). Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan BMT UGT Nusantara Capem Kamal pada bulan Januari 2024, peneliti menemukan keganjalan, pihak BMT mengatakan bahwa rata-rata NPF tahun 2018 sampai 2022 sekitar 7%. Presentase tersebut terbilang tinggi, karena memang normalnya lembaga dikatakan sehat jika persentase NPF-nya di bawah 5%. Selain itu, permasalahan lainnya adalah kurangnya jaminan atau agunan, sulitnya penagihan dan penyelesaian pembiayaan bermasalah atau *Problem Financing* (PF), serta rendahnya kompetensi dan *Profesionalisme* pegawai dalam melakukan analisis kelayakan pembiayaan. Oleh karena itu, penulis merasa tertarik untuk menjalankan penelitian lebih mendalam terkait Analisis Manajemen Pembiayaan Lembaga Keuangan Mikro Syariah Di BMT-UGT Nusantara Capem Kamal

Tujuan

Berdasarkan penjelasan latar belakang tersebut, Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pembiayaan di lembaga keuangan mikro syariah, khususnya di Capem Kamal. Secara *spesifik*, penelitian ini ingin memastikan apakah pengelolaan manajemen pembiayaan di BMT tersebut telah mampu meminimalisir risiko pembiayaan dan telah sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Melalui analisis teori dan implementasi manajemen pembiayaan pada BMT UGT Nusantara Capem Kamal, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran menyeluruh tentang kerangka kerja, praktik, dan permasalahan yang dihadapi BMT dalam mengelola pembiayaan syariah guna mitigasi risiko.

TINJAUAN PUSTAKA

Pembiayaan Syariah

Pembiayaan syariah adalah proses di mana lembaga keuangan syariah memberikan dana atau tagihan yang setara dengan persetujuan antara pihak lain. Dalam perjanjian ini, pihak yang menerima pembiayaan diharuskan untuk mengembalikan dana atau tagihan tersebut dalam jangka waktu tertentu, disertai

dengan imbalan atau bagi hasil yang telah disepakati sebelumnya (Munifa et al., 2019). Pembiayaan syariah berasal dari prinsip-prinsip syariah yang melarang penggunaan sistem bunga (*riba*), praktik spekulasi (*maysir*), dan situasi ketidakpastian atau ketidakjelasan (*gharar*) dalam transaksinya (Fernandita, 2023).

Pembiayaan *mudharabah*, *musyarakah*, *murabahah*, *salam*, *istishna*, *ijarah*, dan *qardh* adalah beberapa jenis pembiayaan syariah yang disediakan oleh lembaga keuangan syariah (Firmansyah et al., 2021). Pembiayaan syariah berbeda dari pembiayaan konvensional karena menekankan prinsip keadilan, kemitraan, dan pembagian risiko yang adil antara nasabah dan lembaga keuangan syariah. Selain itu, penerapan sistem bagi hasil tidak hanya mendorong terwujudnya keadilan, tetapi juga dapat menciptakan kerja sama ekonomi yang saling menguntungkan semua pihak melalui sistem jual beli dan sewa dalam pembiayaan syariah (Antonio, 2001).

Manajemen Pembiayaan Syariah

Manajemen pembiayaan adalah proses pengelolaan pembiayaan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, hingga penyelesaian masalah pembiayaan (Basyirah & Wardi, 2020). Dengan mengelola risiko-risiko yang muncul dari kegiatan pembiayaan secara efektif, lembaga keuangan syariah dapat meningkatkan kuantitas dan kualitas pembiayaan yang mereka berikan kepada nasabah sebagai tujuan dari manajemen pembiayaan syariah (Hidayat, 2019). Manajemen pembiayaan syariah memiliki beberapa fungsi utama, yaitu:

1. Perencanaan pembiayaan: adalah proses penting yang sangat penting dalam pembiayaan yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan jenis kegiatan yang akan dilakukan sesuai dengan rencana yang telah disusun. Perencanaan pembiayaan mencakup banyak hal, seperti membuat kebijakan pembiayaan yang sesuai dengan prinsip syariah, menentukan tujuan pembiayaan dan strategi pemasarannya, dan memproyeksikan jumlah pembiayaan yang akan disalurkan dalam jangka waktu tertentu (Dawud, 2019).
2. Pengorganisasian pembiayaan: adalah usaha penting dalam mengatur dan menyusun tindakan pegawai untuk mencapai tujuan pembiayaan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian pembiayaan melibatkan penentuan struktur organisasi unit pembiayaan, pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas di antara para pegawai pembiayaan, serta penyusunan prosedur dan mekanisme kerja pemberian pembiayaan secara rinci (Nafisah, 2018).
3. Pelaksanaan pembiayaan merupakan langkah yang digunakan dalam memastikan bahwa setiap anggota organisasi pembiayaan dapat mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan manajemen dan usaha yang telah ditetapkan. Dalam pelaksanaan pembiayaan berbagai tindakan dilakukan untuk menyediakan dana kepada individu atau perusahaan yang membutuhkannya melalui berbagai jenis akad pembiayaan syariah seperti *mudharabah*, *musyarakah*, *murabahah*, *ijarah*, dan lainnya. Selama tahap

pelaksanaan, pegawai pembiayaan harus menilai kelayakan calon nasabah secara menyeluruh berdasarkan prinsip 5C+1C (*Character, Capacity, Capital, Collateral, Conditions of economy, and Sharia*) sebelum menyetujui pembiayaan. Selain itu, pegawai juga harus memastikan bahwa akad pembiayaan digunakan sesuai dengan kebutuhan nasabah dan peraturan syariah (Firdaus et al., 2021).

4. Pengawasan pembiayaan merupakan hal yang dilakukan untuk memastikan mekanisme pembiayaan syariah berjalan sesuai dengan prinsip dan ketentuan yang berlaku. Pengawasan pembiayaan mencakup beberapa hal penting. Pertama, melakukan penilaian kelayakan calon nasabah pembiayaan sebelum persetujuan akad agar sesuai kriteria yang ditetapkan. Kedua, melakukan pengawasan terhadap penggunaan dana pembiayaan oleh nasabah agar sesuai dengan akad. Ketiga, menyelesaikan permasalahan pembiayaan bermasalah dengan penjadwalan kembali, penundaan pembayaran atau *eksekusi* jaminan sesuai kebijakan lembaga keuangan syariah (Dawud, 2019).

Lembaga Keuangan Mikro Syariah

Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) merupakan sebuah lembaga keuangan yang didirikan untuk membantu masyarakat golongan ekonomi menengah ke bawah. LKMS menyediakan layanan pembiayaan pada sektor usaha mikro, menghimpun dan mengelola dana tabungan, serta menyediakan layanan konsultasi pengembangan usaha tanpa mementingkan *profit* semata. LKMS memiliki peran penting dalam membiayai sektor usaha mikro guna mendorong pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat golongan menengah ke bawah. Berbeda dengan kebanyakan lembaga perbankan syariah, LKMS berfokus pada membantu masyarakat menengah ke bawah yang sebelumnya mengalami kesulitan mendapatkan pembiayaan dari lembaga keuangan konvensional dan mendapatkan akses ke layanan keuangan. Dengan demikian, kehadiran LKMS menjadi pelengkap lembaga keuangan lainnya dalam mendukung pembiayaan sektor informal dan usaha mikro (Fatimah & Suharto, 2020). LKMS dinilai sejalan dengan semangat *maqashid* syariah untuk melindungi harta dengan cara mengentaskan kemiskinan di tengah masyarakat (Nurdin & Oktafia, 2017).

Baitul Maal wa Tamwil (BMT)

Baitul Maal wa Tamwil (BMT) adalah lembaga keuangan mikro syariah yang beroperasi melalui dua jalur utamanya: *Baitul Maal* dan *Baitul Tamwil*. Jalur *Baitul Maal* berfokus pada inisiatif sosial dan berfokus pada pengumpulan dan pencairan *zakat, infaq*, dan sedekah tanpa bermaksud mendapatkan keuntungan untuk tujuan amal. Di sisi lain, jalur *Baitul Tamwil* berfokus pada keuntungan, mengelola dana simpan pinjam bisnis melalui sistem seperti *murabahah, mudharabah, dan musyarakah*. BMT didirikan untuk membantu masyarakat dari golongan menengah ke bawah yang tidak terjangkau dari lembaga keuangan konvensional serta akses layanan keuangan lainnya (Melina, 2020).

BMT menyalurkan pembiayaan dalam skala mikro dan kecil melalui prosedur yang cukup sederhana dan praktis. Nasabah biasanya menggunakan pembiayaan yang diberikan BMT sebagai modal kerja jangka pendek. BMT tidak hanya menerima pembiayaan, tetapi juga menerima dana dari pihak ketiga seperti tabungan dan deposito syariah. Dana pihak ketiga yang dikumpulkan BMT kemudian diberikan kembali kepada masyarakat dan anggota. Sangat penting bahwa BMT mudah diakses oleh masyarakat golongan ekonomi menengah kebawah untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi rakyat Indonesia (Lubis, 2016).

BMT merupakan sebuah lembaga keuangan mikro berbasis syariah dengan tugas yang sebanding dengan koperasi. Meskipun memiliki tugas dan fungsi yang sama, BMT sebenarnya merupakan badan usaha koperasi yang tunduk pada hukum dan peraturan perkoperasian di Indonesia. Oleh karena itu, BMT berada di bawah pengawasan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Dalam operasionalnya, BMT menerapkan prinsip-prinsip syariah yang membedakannya dari koperasi konvensional pada umumnya. Koperasi konvensional menggunakan sistem bunga dalam layanan simpan pinjamnya, sedangkan BMT menerapkan sistem bagi hasil yang sesuai syariah. Meskipun harus tunduk pada peraturan perbankan dan keuangan, BMT pada dasarnya adalah koperasi dengan status badan hukum koperasi. Sehingga, peraturan perkoperasian di Indonesia juga berlaku mengikat BMT sebagai lembaga keuangan mikro syariah (Vargholy, 2023).

Penelitian Terdahulu

Penelitian (Islam & Sutopo, 2022) telah memaparkan penerapan manajemen risiko pembiayaan pada lembaga keuangan syariah secara umum dengan metode Survei, penagihan maksimal, *restrukturisasi* NPF, dan pembentukan cadangan risiko. Namun, tantangan yang dihadapi adalah penurunan kemampuan membayar nasabah, perpindahan domisili nasabah, penurunan ekonomi makro, pembiayaan berlebih nasabah, mutasi *internal* nasabah, dan lemahnya penagihan.

Selanjutnya, penelitian (Usnan, 2017) menunjukkan BMT Bina Ihsanul Fikiri menerapkan manajemen risiko pasca pencairan pembiayaan dengan pembinaan hubungan nasabah, *review* pembiayaan, dan pembinaan rutin nasabah. Adapun penelitian (Yulianti et al., 2018) menemukan proses manajemen risiko pembiayaan *murabahah* dan *mudharabah* dilakukan melalui identifikasi, pengukuran, dan pengendalian risiko yang serupa.

Lebih spesifik, penelitian (Hamidah et al., 2022) merekomendasikan agar BMT memperketat seleksi nasabah, mengukur risiko usaha nasabah, dan menerapkan *transparansi* laporan keuangan untuk memitigasi risiko pada pembiayaan *mudharabah* dan *murabahah*. Terakhir, penelitian (Wijayanti & Adityawarman, 2022) mengkritisi lemahnya penerapan manajemen risiko pada lembaga keuangan mikro syariah meski memiliki prosedur pembiayaan yang baik.

Penelitian yang dilakukan oleh (Islam & Sutopo, 2022) memiliki kesamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama menganalisis manajemen pembiayaan untuk memitigasi risiko secara umum dengan metode Survei, penagihan maksimal, *restrukturisasi* NPF, dan pembentukan cadangan risiko. Namun, terdapat perbedaan di mana penelitian (Islam & Sutopo, 2022) hanya membahas manajemen risiko pembiayaan secara umum. Sementara penelitian ini lebih *spesifik* untuk memastikan apakah pengelolaan manajemen pembiayaan di BMT UGT Nusantara Capem Kamal telah mampu meminimalisir risiko pembiayaan dan telah sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Dengan demikian, penelitian ini memiliki kebaharuan yaitu membahas manajemen pembiayaan BMT secara lebih *komprehensif* mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, hingga penyelesaian pembiayaan yang berfokus untuk membantu usaha mikro kecil. Sedangkan penelitian sebelumnya hanya terfokus pada manajemen risiko pembiayaan saja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *kualitatif deskriptif* untuk memahami dan menjelaskan fenomena manajemen pembiayaan di lembaga BMT UGT Nusantara Capem Kamal. Data *primer* dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi langsung terhadap aktivitas dan situasi yang terjadi di lembaga ini, wawancara mendalam dengan informan kunci yaitu Pimpinan dari lembaga ini, serta dokumentasi berupa foto-foto, rekaman suara, dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan manajemen pembiayaan di lembaga ini. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui studi pustaka dari berbagai sumber, seperti buku, jurnal, website, dan lain-lain yang relevan dengan penelitian ini.

Peneliti sendiri berperan sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data, sedangkan instrumen pendukung yang digunakan adalah kamera, perekam suara, laptop, kertas, pulpen, dan lain-lain. Peneliti juga menggunakan pedoman observasi dan pedoman wawancara untuk memudahkan proses pengumpulan data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

BMT UGT Nusantara adalah salah satu lembaga keuangan mikro syariah yang beroperasi di Indonesia. BMT ini memiliki banyak kantor cabang pembantu (Capem) yang tersebar di berbagai daerah. Salah satu Capemnya yaitu Capem Kamal yang beralamat lengkap di Jl. Kusuma Bangsa, Baratleke, Banyu Ajuh, Kec. Kamal, Kabupaten Bangkalan, Jawa Timur. Capem Kamal berlokasi sangat strategis tepat di depan Pasar Kamal.

Sebagai lembaga keuangan mikro syariah, BMT ini menyediakan beragam produk simpanan seperti tabungan umum syariah, tabungan umrah, tabungan idul fitri, tabungan kurban, tabungan peduli siswa, dan simpanan berjangka. Capem Kamal juga menyalurkan pembiayaan syariah meliputi UGT PAT, UGT PJE, UGT MUB, UGT MTA, UGT KBB, UGT PBE, UGT PKH, UGT MJB, UGT MGB, dan UGT

MPB. Dalam menyalurkan pembiayaan, Capem Kamal menerapkan manajemen pembiayaan syariah yang baik yaitu meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan strategi penyelesaian pembiayaan bermasalah. Hal ini dilakukan untuk memastikan pengelolaan dan penyaluran pembiayaan berjalan sesuai prinsip syariah sehingga dapat memberikan manfaat optimal bagi anggota dan masyarakat sekitar.

PERENCANAAN

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Mustofa selaku pimpinan Capem menyampaikan bahwa dalam perencanaan pembiayaan di BMT UGT Nusantara Capem Kamal merencanakan beberapa macam produk pembiayaan yang akan disalurkan kepada anggota. BMT mensosialisasikan produk pembiayaan melalui brosur dan pegawai lapangan agar diketahui dan direalisasikan oleh anggota. BMT lebih mengutamakan pemberian pembiayaan berdasarkan kebutuhan karena di dalam syariah lebih menekankan pemenuhan kebutuhan. BMT lebih melayani orang yang betul-betul membutuhkan karena jika hanya sekedar menginginkan, dikhawatirkan orang tersebut tidak bertanggung jawab terhadap pembiayaannya. Berbeda jika orang yang betul-betul membutuhkan, BMT meyakini bahwa mereka yang sangat membutuhkan akan berusaha semaksimal mungkin untuk mengembalikan pembiayaan dengan baik. Dalam pelayanan pembiayaan, BMT tidak memberlakukan batas *limit* sehingga setiap anggota yang mengajukan langsung diproses sesuai prosedur. Namun, BMT menargetkan pencairan dana pembiayaan sebesar 85% dari total perolehan DPK atau tabungan setiap hari. Tujuan ini dibuat untuk menjaga *likuiditas* BMT dan memastikan dana masyarakat didistribusikan dengan optimal ke anggota yang membutuhkan.

Prinsip yang harus diperhatikan dalam menyusun rencana pembiayaan di BMT UGT Nusantara Capem Kamal untuk meminimalkan risiko. Pertama, BMT harus memiliki data jenis program atau produk pembiayaan yang tersedia. Kedua, data produk disampaikan kepada anggota untuk mengetahui produk yang paling banyak peminatnya. Ketiga, BMT memilah produk berdasarkan kondisi anggota dan menentukan produk unggulan. Keempat, BMT mengevaluasi produk yang paling banyak diminati anggota dan mengusahakan agar seluruh produk pembiayaan dapat dimanfaatkan sebaik mungkin oleh anggota. Kelima, BMT menerapkan prinsip kehati-hatian dalam survei dan analisis sebelum penyaluran pembiayaan.

PENGORGANISASIAN

Bapak Mustofa selaku pimpinan Capem menjelaskan bahwa sebagai koperasi syariah, BMT UGT Nusantara memiliki struktur organisasi yang terstruktur dengan baik. Struktur organisasi diawali dari anggota sebagai struktur teratas. Di bawah anggota, terdapat pengurus yang menjalankan kepengurusan koperasi. Selanjutnya ada Dewan Pengawas Syariah yang mengawasi kepatuhan syariah koperasi. Lalu ada

Pengawas yang bertugas mengawasi kinerja pengurus. Setelah itu barulah pelaksana yang terdiri dari manajerial sampai staf yang menjalankan operasional koperasi sehari-hari. Struktur organisasi kemudian turun ke kepala cabang, salah satunya cabang Arosbaya. Di bawah kepala cabang, ada kepala Capem seperti kepala Capem Kamal yang mengurus Capem di daerah Kamal.

Di BMT UGT Nusantara Capem Kamal sendiri terdapat 5 pegawai dengan jabatan yang berbeda-beda. 1 pimpinan atau kepala Capem yang bertanggung jawab atas semua operasional. 1 kasir yang mengurus data dan keuangan. 2 AOSP (*Account Officer* Simpanan dan Pembiayaan) yang bertugas mengurus simpanan anggota dan calon peminjam. 1 AOAP (*Account Officer* Analisa dan Penagihan) yang bertugas menganalisa pembiayaan, survei, serta penagihan jika terjadi pembiayaan bermasalah. Meskipun jabatan AOAP memegang 2 tanggungjawab yaitu Analisa dan Penagihan tetapi personelnya hanya 1 orang, sedangkan pada jabatan AOSP dipegang oleh 2 orang. Minimnya jumlah pegawai ini berakibat pada beban kerja lebih yang harus ditanggung masing-masing jabatan. Setiap pegawai harus mengambil tanggung jawab ganda agar seluruh pekerjaan Capem tetap berjalan dengan mestinya.

PELAKSANAAN

Dalam BMT UGT Nusantara Capem Kamal, untuk bisa mengajukan pembiayaan ada aturan yang harus dipenuhi sejak awal. Syarat mutlaknya, pemohon pembiayaan harus menjadi anggota koperasi terlebih dahulu. Hal ini sesuai dengan sistem koperasi yang berdasarkan azas dari anggota, oleh anggota, dan untuk anggota. Semua proses di BMT harus dilakukan oleh anggota yang sudah terdaftar dalam sistem. Menjadi anggota BMT adalah syarat mutlak, sehingga jika calon peminjam belum terdaftar sebagai anggota dalam sistem BMT, maka BMT tidak bisa memproses permohonan pembiayaannya. Baik untuk menabung, mengajukan pembiayaan, maupun keperluan lainnya, status keanggotaan merupakan syarat wajib yang harus dipenuhi terlebih dahulu. Dengan demikian, azas koperasi dapat dijalankan dengan baik di BMT. Adapun proses mekanisme pelaksanaan pembiayaan sebagai berikut

1. Seleksi Nasabah

Dalam menyeleksi calon penerima pembiayaan, BMT UGT Nusantara Capem Kamal terlebih dahulu berupaya mengenali karakter anggota yang mengajukan. Anggota datang ke kantor BMT dan menjelaskan kebutuhannya. Kemudian pegawai BMT memberi beberapa pertanyaan untuk melengkapi data pengajuan seperti identitas diri, tujuan penggunaan dana pengajuan, besaran nominal, jangka waktu angsuran, dan jaminan yang diajukan. Selain itu, anggota juga diwajibkan mengisi formulir pengajuan pembiayaan yang telah disediakan oleh pihak BMT. Selanjutnya, pegawai menjelaskan prosedur yang harus dilalui anggota sebelum pembiayaan disalurkan, termasuk persyaratan yang harus

dipenuhi dan survei lapangan yang akan dilakukan sebelum persetujuan pencairan dana oleh pimpinan.

Bapak Mustofa selaku pimpinan Capem Kamal menyampaikan bahwa terkadang terdapat anggota yang menganggap remeh prosedur pembiayaan karena terburu-buru atau merasa dekat dengan pegawai BMT sehingga tidak mendengarkan penjelasan dengan seksama. Namun, ada juga anggota yang mendengarkan dengan baik arahan yang diberikan. Hal ini menunjukkan bahwa karakter setiap anggota berbeda-beda. Selanjutnya, pihak BMT memeriksa data keuangan anggota selama menjadi anggota untuk memastikan kelancaran pembayaran sebelumnya. Jika tidak lancar, pengajuan tidak dapat dilanjutkan. Bagi anggota baru, diwajibkan mendaftar menjadi anggota terlebih dahulu. Setelah itu, anggota dapat melengkapi persyaratan pengajuan pembiayaan seperti fotokopi KTP, KK, buku nikah, jaminan, dan persyaratan lainnya sesuai dengan jenis pembiayaan yang diajukan.

2. Analisis Anggota Pembiayaan

Selanjutnya data yang didapat diserahkan ke jabatan AOAP yang terjun ke lapangan untuk survei guna menganalisis data anggota. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Mustofa selaku pimpinan Capem, diketahui bahwa dalam menganalisis kelayakan pemberian pembiayaan di BMT UGT Nusantara Capem Kamal menerapkan prinsip 5C+1S.

Pertama, karakter (*character*). Dalam menganalisis karakter pihak BMT melakukan survei dengan mendatangi langsung ke lokasi rumah atau tempat kerja anggota. Hal tersebut dilakukan untuk mengamati lingkungan dan sekaligus menanyakan secara langsung kepada anggota serta masyarakat sekitar mengenai karakter, sifat, perilaku, dan *religiusitas* dari anggota yang mengajukan pembiayaan.

Kedua, kemampuan (*capacity*). Analisis dilakukan dengan mengetahui berapa jumlah pendapatan bersih yang didapat anggota per bulan. Faktor yang perlu diperhatikan antara lain berapa banyak tanggungan anggota dalam keluarga, berapa besar pengeluaran untuk kebutuhan sehari-hari seperti pengeluaran untuk makan, biaya sekolah, listrik, kuota internet, air, transportasi, dan lainnya, serta menanyakan apakah anggota memiliki tanggungan angsuran di lembaga lain yang masih berjalan. Analisis *capacity* digunakan untuk menganalisis seberapa besar tingkat kemampuan anggota dalam membayar angsuran kedepannya. Hal ini perlu diperhatikan karena tujuan awal pendirian BMT UGT Nusantara Capem Kamal adalah untuk membantu menstabilkan perekonomian khususnya masyarakat mikro, bukan malah membebani anggotanya karena besarnya angsuran pembiayaan.

Ketiga, modal (*capital*). Analisis modal biasanya digunakan untuk orang-orang yang memiliki usaha. Jadi jika anggota memiliki usaha seperti toko, cafe, atau warung maupun usaha lainnya, analisis kelayakan pemberian modal

dilakukan dengan melihat langsung ke lokasi usaha anggota untuk menaksir berapa besar modal yang layak diberikan. Pihak BMT juga perlu melihat neraca keuangan usaha anggota yang berjalan tersebut untuk mengetahui kondisi keuangannya. Selain itu, perlu juga dilakukan wawancara kepada masyarakat sekitar lokasi usaha untuk mengetahui bagaimana kondisi tempat usaha anggota tersebut serta juga untuk mendapatkan informasi tambahan dari penduduk sekitar. Dengan langkah-langkah tersebut, pihak BMT dapat menganalisis kelayakan pemberian modal usaha kepada anggota dengan lebih *komprehensif*.

Keempat, jaminan (*collateral*). Untuk barang jaminan yang dapat diajukan untuk pembiayaan di BMT UGT Nusantara Capem Kamal harus memiliki nilai jual lebih tinggi dari jumlah pembiayaan yang diajukan agar mampu men-cover risiko gagal bayar. Untuk jumlah presentasi pencairan pembiayaan tergantung pada jenis jaminan yang digunakan, misalnya, BPKB kendaraan yang dapat dicairkan sebesar 50% dari harga pasaran kendaraan, untuk jaminan sertifikat tanah atau rumah memiliki tingkat presentasi sebesar 75% sesuai harga pasaran. Sedangkan untuk pembiayaan tunai seperti emas, pencairan sebesar 85% dari harga jual emas yang diperiksa langsung ke toko emas atau melalui antam. Untuk jaminan pembiayaan non tunai seperti BPKB dan sertifikat, pihak BMT akan melaksanakan survei langsung ke lokasi untuk memastikan dan mengamati secara langsung kualitas dan kuantitas akan barang yang digunakan sebagai jaminan.

Kelima, kondisi ekonomi (*conditions of economy*). Berdasarkan dari segi kondisi ekonomi, pihak BMT perlu melihat bagaimana kondisi usaha anggota saat ini dan apakah usaha tersebut diperkirakan dapat berkembang di masa depan atau tidak. Seperti pada masa pandemi *Covid-19* kemarin, banyak toko pakaian yang mengalami penurunan pendapatan karena banyak pelanggan beralih ke online shop. Melihat kondisi tersebut, jika pemilik toko ingin meningkatkan usahanya dan membutuhkan modal besar serta mengajukan pembiayaan ke BMT dengan jaminan sertifikat rumah, namun pendapatannya menurun, maka pihak BMT tidak disarankan memberikan modal yang terlalu besar. Pemberian modal harus disesuaikan dengan tingkat kemampuan membayar dari anggota agar meminimalkan risiko gagal bayar di kemudian hari.

Keenam, syariah (*sharia*). dalam pembiayaan di BMT UGT Nusantara Capem Kamal harus sesuai dengan aspek syariah. Hal itu dapat dilihat dari bidang usaha atau kebutuhan apa yang diinginkan oleh anggota dan apakah usaha atau kebutuhan tersebut tidak bertentangan dengan prinsip syariah. Untuk mengetahui hal tersebut, biasanya pihak BMT menanyakan terlebih dahulu kepada anggota pada saat awal pengajuan pembiayaan dan pada saat dilakukan survei ke lokasi. Itu dilakukan untuk memastikan bahwa pembiayaan yang diberikan benar-benar sesuai dan tidak melanggar prinsip syariah. Pihak

BMT sangat memperhatikan kesesuaian dengan syariah ini agar terhindar dari pembiayaan untuk usaha yang dilarang secara hukum syariah.

3. Persetujuan Pembiayaan

Setelah dilakukan survei oleh AOAP, data hasil survei dan analisis kemudian didiskusikan bersama tiga komite yaitu AOSP, AOAP, dan pimpinan Capem untuk menghasilkan keputusan. Hasil keputusan pembiayaan tersebut selanjutnya disampaikan kepada anggota. Jika anggota telah sepakat dengan nominal pembiayaan yang diberikan, maka dapat dilanjutkan ke tahap proses pencairan dana. Pada proses pencairan, berkas asli yang digunakan sebagai jaminan diharapkan dibawa oleh anggota. Penyaluran dilakukan dengan melalui beberapa proses diantaranya yaitu pelaksanaan akad pembiayaan, penandatanganan akad pembiayaan, penyaluran sejumlah uang kepada anggota, serta pemberian kartu angsuran kepada anggota.

Bapak Mustofa selaku pimpinan Capem menuturkan bahwa *margin* yang diberikan kepada anggota pembiayaan sebesar 2,5%. *Margin* tersebut ditentukan berdasarkan beberapa faktor antara lain komposisi pendanaan, tingkat risiko, tingkat operasional, dan persaingan pasar. Cara hitung *margin* pada pembiayaan di BMT adalah dengan menggunakan metode perhitungan pokok yaitu rumus sederhana yang digunakan oleh Capem Kamal untuk menentukan total angsuran pokok pembiayaan dan *margin* keuntungan.

Rumus perhitungan angsuran pokok pembiayaan di BMT UGT Nusantara Capem Kamal adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Total Angsuran} &= \text{Pokok Pembiayaan} + \text{Margin Keuntungan} \\ \text{Pokok Pembiayaan} &= \left(\frac{\text{Biaya pokok yang diajukan}}{\text{Jumlah bulan yang diajukan}} \right) \\ \text{Margin perbulan} &= \text{biaya pokok yang diajukan} \times 2,5\% \\ \text{Angsuran Perbulan} &= \left(\frac{\text{Biaya pokok yang diajukan}}{\text{Jumlah bulan yang diajukan}} \right) + \text{Margin perbulan} \end{aligned}$$

Contoh Kasus :

Pada tanggal 14 mei 2023, Ibu Naimah mengajukan pembiayaan UGT PJE (Pembiayaan Jaminan Emas) dengan menggunakan akad Rahn di BMT UGT Nusantara Capem Kamal. Jaminan yang digunakan adalah 1 buah gelang yang setelah ditaksir bernilai Rp 1.250.000,-. Ibu Naimah menyetujui untuk mencairkan pembiayaan sebesar nilai taksir tersebut dengan angsuran selama 4 bulan. Maka perhitungan besarnya angsuran pokok yang harus dibayar ibu Naimah setiap bulannya adalah sebagai berikut.

Diketahui :

$$\begin{aligned} \text{Jumlah pembiayaan yang diajukan} &= \text{Rp 1.250.000,-} \\ \text{Jangka Waktu Pembiayaan} &= 4 \text{ bulan} \\ \text{Persentase Margin/Ujroh/Biaya Sewa} &= 2,5\% \text{ per bulan} \end{aligned}$$

Jawaban :

Pokok Pembiayaan perbulan	$= \left(\frac{Rp\ 1.250.000,-}{4\ bulan} \right) = Rp\ 312.500,-$
Margin/ Ujroh/ Biaya Sewa perbulan	$= Rp\ 1.250.000,- \times 2,5\% = Rp\ 31.250,-$
Angsuran per 4 bulan	$= Rp\ 312.500,- + Rp\ 31.250,-$ $= Rp\ 343.750,-$

Jadi angsuran pokok yang harus dibayarkan tiap bulannya oleh ibu Naimah sebesar Rp 343.750,-

4. Pemantauan Pembiayaan

Untuk meminimalisir risiko pembiayaan pada anggotanya, BMT UGT Nusantara Capem Kamal melakukan pemantauan dan identifikasi terhadap anggota pembiayaan. Dengan cara memantau apakah anggota sudah patuh pada persyaratan perjanjian pembiayaan atau belum. Selain itu, BMT juga melakukan identifikasi dan penggolongan anggota berdasarkan ketepatan waktu membayar angsuran. Anggota dikelompokkan menjadi lancar, kurang lancar, diragukan, dan macet. Dengan memantau kepatuhan dan menggolongkan anggota seperti itu, BMT dapat meminimalisir risiko pembiayaan bermasalah. Sehingga BMT dapat menerapkan penanganan yang tepat pada masing-masing golongan anggota untuk menjaga kualitas pembiayaan tetap terjaga.

5. Penagihan Pembiayaan

Dalam penagihan BMT UGT Nusantara Capem Kamal menerapkan beberapa pendekatan dalam menangani pembiayaan bermasalah. Antara lain dengan *Reschedulling* (Penjadwalan kembali), *Reconditioning* (Persyaratan kembali), penyelesaian secara kekeluargaan dan langkah terakhir penyitaan barang jaminan. Akan tetapi, jika barang jaminan yang diberikan masih belum mencukupi dan anggota tidak mampu mengembalikan pembiayaan, BMT dapat mengambil jalur hukum. Bukti tertulis berupa *tanda* tangan bermeterai yang menyatakan anggota telah menyepakati pembiayaan sesuai aturan BMT tetapi tidak memiliki *i'tikad* baik dalam pembayaran angsuran dapat digunakan untuk memperkuat gugatan secara hukum.

PENGAWASAN

Berdasarkan penjelasan Bapak Mustofa selaku pimpinan Capem bahwasannya di BMT UGT Nusantara Capem Kamal dilakukan pengawasan di berbagai tingkatan. Di tingkat Capem ada komite yang mengawasi dan mencegah penyimpangan syariah. Dari pusat ditekankan untuk menghindari ketidaksesuaian prosedur, berkas tidak lengkap, atau analisis lemah. Di tingkat Cabang, pimpinan juga memantau jika terjadi keterbatasan pengawasan oleh komite Capem. Di tingkat pusat terdapat tim *legal* dan *remedial* yang memastikan prosedur berjalan akurat serta menangani masalah seperti pembiayaan bermasalah, analisis lemah, atau masalah terkait karakter anggota. Pengawasan di semua tingkatan ini untuk meminimalkan penyimpangan.

Selain itu, Bapak Mustofa juga menceritakan sebuah kasus pembiayaan yang pernah terjadi pada tahun sebelumnya mengenai seorang anggota di suatu wilayah. Pada awalnya, anggota tersebut mengajukan pembiayaan dengan memenuhi seluruh persyaratan, lulus survei, dan dinilai layak untuk diberikan pembiayaan. Namun, di pertengahan jangka waktu pembiayaan perilaku anggota berubah. Meskipun awalnya lancar membayar angsuran, anggota berubah menjadi mulai terlambat membayar berminggu-minggu.

Pihak BMT berusaha berkomunikasi dengan anggota mulai dari AOAP, seluruh komite Capem sampai pimpinan Cabang, tetapi tidak berhasil. Hingga akhirnya dari pihak pusat yang turun kelapangan, barulah anggota mengakui bahwa sebagian dana pembiayaan tidak digunakan sendiri. Separuh dana diberikan kepada saudara yang merantau, dan separuh lagi digunakan oleh anggota. Meski anggota tetap mengangsur setengah dana yang dipakainya, setelah sudah lunas anggota tersebut berhenti mengangsur sedangkan setengah bagian dana saudaranya tidak diangsur karena dianggap bukan tanggung jawabnya. Hal ini yang menyebabkan pembiayaan bermasalah karena keterlambatan angsuran dari setengah bagian yang tidak digunakan anggota.

Kedatangan pihak pusat dalam menangani anggota pembiayaan bermasalah menunjukkan bahwa kasus tersebut sudah mencapai level yang tidak mampu ditangani sendiri oleh Capem atau Cabang. Dalam penanganan anggota pembiayaan bermasalah ada tingkatan prosedurnya. Telat bayar 1-2 bulan ditangani Capem, 3 bulan ditangani Cabang, lebih dari 4 bulan ditangani Pusat. Semua kebutuhan baik *internal* maupun *eksternal* harus dipenuhi sesuai tingkat kasusnya, melalui proses yang tepat, evaluasi, dan penanganan agar sesuai target dan kategori koperasi sehat.

PENANGANAN RISIKO PEMBIAYAAN

Tingginya Tingkat Gagal Bayar Atau *Non Performing Financing* (NPF)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Mustofa selaku pimpinan Capem diketahui bahwa dalam upaya mengatasi tingginya NPF pada pembiayaan, di BMT UGT Nusantara Capem Kamal menerapkan beberapa langkah. Pertama, melakukan analisis mendalam terhadap setiap anggota yang mengajukan pembiayaan dengan menerapkan prinsip 5C+1C (*Character, Capacity, Capital, Collateral, Conditions of economy, and Sharia*). Hal ini dilakukan untuk meminimalisir risiko pembiayaan bermasalah di kemudian hari.

Kedua, menerapkan berbagai strategi untuk menyelamatkan pembiayaan yang berisiko meningkatkan rasio NPF di BMT. Strategi yang diterapkan antara lain *Reschedulling* (penjadwalan kembali), *Reconditioning* (persyaratan kembali), penyelesaian secara kekeluargaan, dan jika diperlukan, melakukan penyiataan barang jaminan sebagai upaya terakhir.

Ketiga, BMT bekerja sama dengan pihak ASKI (Asuransi Syariah Keluarga Indonesia) untuk mengurangi risiko NPF pada pembiayaan. Asuransi ASKI

melindungi semua produk BMT, termasuk pembiayaan dan tabungan, dengan syarat tertentu. Tabungan dengan saldo lebih dari Rp500.000 sudah tercover oleh asuransi, yang berarti jika anggota meninggal dunia, ahli warisnya akan menerima santunan sebesar Rp2 juta, dan tabungan almarhum akan diberikan kepada ahli warisnya. Begitu juga pada pembiayaan, setiap angsuran anggota sudah termasuk pembayaran *premi* asuransi. Jika anggota pembiayaan meninggal dunia sebelum angsurannya lunas, sisa angsuran akan dilunasi oleh pihak asuransi. *Premi* asuransi yang dibayarkan anggota adalah Rp70,- per bulan per Rp1.000.000,- pembiayaan. Aturan pembayaran *premi* asuransi baru berubah pada tahun 2023, di mana sebelumnya *premi* diambil dari angsuran bulanan anggota pembiayaan, kini harus dibayar dimuka saat pencairan pembiayaan. BMT UGT Nusantara Capem Kamal hanya bekerja sama dengan 1 asuransi yaitu ASKI.

Selain itu, BMT telah menyiapkan dana cadangan bernama PPAP (Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif) yang bersumber dari pendapatan BMT dan dicatat pada pos khusus PPAP. Dana PPAP ini tidak bisa diambil sembarangan dan hanya digunakan untuk pemutihan atau pelunasan pembiayaan macet. Jadi misalnya dalam 1 tahun BMT menyisihkan dana PPAP sebesar 10 juta rupiah, maka dana tersebut dapat digunakan untuk memutihkan atau melunasi pembiayaan macet anggota sampai nominal 10 juta rupiah. Pemutihan pembiayaan macet ini ditujukan untuk pembiayaan yang sudah tidak ada harapan tertagih, baik karena anggota pembiayaan meninggal dunia, melarikan diri, atau alasan lain sehingga pembiayaan tersebut berstatus macet. Dengan memutihkan pembiayaan macet, maka secara otomatis akan menurunkan rasio NPF BMT. Meskipun sudah diputihkan data anggota terkait tetap disimpan. Jadi jika suatu saat anggota atau ahli waris ingin melunasi sisa pembiayaan yang sudah diputihkan tersebut, BMT masih bisa menerima pelunasan dari anggota.

Pembiayaan Bermasalah (*Problem Financing*)

Penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah di BMT berasal dari berbagai macam faktor. pertama adalah bencana alam seperti kebakaran, banjir, atau gagal panen yang menghalangi anggota untuk membayar angsuran. Yang kedua adalah kehilangan barang jaminan akibat pencurian, yang berdampak pada keuangan BMT. Selain itu, situasi ekonomi yang sedang berlangsung juga memengaruhi, seperti penurunan penjualan toko di sekitar kampus Universitas Trunojoyo Madura karena masa libur mahasiswa dan munculnya banyak toko online. Semua ini berpotensi menyebabkan masalah pembiayaan di BMT.

Bapak Mustofa selaku pimpinan Capem menjelaskan bahwa untuk mengatasi masalah ini, BMT UGT Nusantara Capem Kamal telah mengambil langkah-langkah. Jika hambatan berasal dari faktor bencana, pihak BMT akan mencari sumber masalah terlebih dahulu. BMT akan menentukan apakah itu adalah faktor alam atau tindakan manusia. Misalkan terjadi kebakaran di toko tempat usaha, BMT akan berkoordinasi

dengan pihak terkait lainnya, seperti polisi atau pemadam kebakaran, untuk menelusuri kejadian secara urut. Setelah mendapatkan informasi yang akurat tentang penyebab musibah. Jika memang benar karena faktor alam, BMT akan menawarkan tambahan modal atau suntikan modal lagi pada anggota yang rugi agar usahanya tetap berjalan. Jika anggota tidak mau dan merelakan jaminannya, maka pihak BMT akan melelang barang jaminan dan apabila barang laku dengan harga lebih tinggi maka sisa hasil penjualan dikembalikan kepada anggota bersangkutan.

Begitu pula ketika ada laporan dari anggota bahwa kendaraan yang dijaminan telah hilang akibat pencurian, pihak BMT akan mengunjungi rumah anggota tersebut untuk memastikan kebenaran laporannya. Setelah itu, pihak BMT akan mendiskusikan penyelesaiannya secara kekeluargaan dengan anggota. Pihak BMT bertanya apakah anggota masih tetap bersedia melanjutkan pembayaran angsuran atau mengganti jaminan yang dicuri tersebut dengan jaminan lainnya. Melakukan kunjungan lapangan dan penyelesaian masalah secara kekeluargaan adalah langkah penting bagi BMT untuk mengatasi situasi yang berpotensi menimbulkan pembiayaan bermasalah karena hilangnya barang jaminan milik anggota.

Jika penyebabnya berasal dari faktor perekonomian, BMT memberikan solusi seperti *Rescheduling* (Penjadwalan kembali), *Reconditioning* (Persyaratan kembali), penyelesaian secara kekeluargaan dan langkah terakhir penyitaan barang jaminan. Namun, jika barang jaminan yang diberikan masih belum tercover sedangkan anggota benar-benar tidak mampu mengembalikan kekurangan pembiayaan dan tidak memiliki *i'tikad* baik untuk bertanggung jawab, maka BMT dapat mengambil jalur hukum (M. Mustofa, personal communication, January 10, 2024).

Rendahnya Kualitas Anggota Pembiayaan

Rendahnya kualitas anggota BMT ditandai dengan banyaknya kasus pembiayaan bermasalah. Hal ini disebabkan oleh ketidakdisiplinan anggota dan kurangnya tanggung jawab anggota untuk membayar angsuran. Selain itu, situasi ekonomi yang tidak stabil, seperti penurunan penghasilan dan PHK, memengaruhi kemampuan anggota untuk membayar angsuran.

Dalam meminimalisir risiko tersebut, BMT UGT Nusantara Capem Kamal melakukan evaluasi sejak awal dengan metode analisis 5C+1S untuk menghadapi risiko kualitas anggota yang rendah, dan BMT juga menjalankan program simpan pinjam secara bersamaan untuk menghadapi pertumbuhan perekonomian yang kurang *konduktif*. Anggota dianjurkan untuk menabung secara bersamaan dengan membayar angsuran pembiayaan. Anggota dapat menutupi angsuran dari tabungan mereka jika angsuran terhambat. Anggota sangat dianjurkan untuk menabung, meskipun tidak diwajibkan. Tabungan juga berfungsi sebagai pengukur keadaan ekonomi anggota. Pengeluaran yang meningkat dan tabungan yang berkurang

menunjukkan lagi penurunan pendapatan. Ini mengurangi risiko bagi anggota BMT dan perekonomian mereka.

Kurangnya Jaminan Atau Agunan

Kurangnya jaminan atau agunan dapat menimbulkan kerugian akibat pembiayaan bermasalah. Untuk menghindari hal tersebut, BMT menerapkan prinsip 5C+1S untuk menganalisis calon anggota sebelum memberikan pembiayaan. Meskipun demikian, harga jaminan tidak selalu tetap stabil. Faktor fisik dan ekonomi dapat menyebabkan nilai agunan menurun seiring waktu, seperti yang terjadi selama *pandemi Covid-19* yang mempengaruhi harga properti

Untuk mengatasi masalah penurunan nilai jaminan akibat perubahan kondisi seiring waktu, BMT UGT Nusantara Capem Kamal menggunakan pendekatan kekeluargaan. Pihak BMT akan menyampaikan kepada anggota bahwa nilai jaminan sudah tidak mencukupi untuk mengcover pembiayaan, sehingga diminta untuk menambah atau mengganti jaminan dengan yang nilainya lebih besar. Pendekatan ini harus tetap dijalankan. Jika cara kekeluargaan sudah dilakukan namun tidak membuahkan hasil, terpaksa akan ditempuh jalur hukum sesuai ketentuan yang berlaku mengingat sudah ada akad dan pasal-pasal yang mengatur hal tersebut.

Rendahnya Kompetensi Dan Profesionalisme Pegawai

Salah satu faktor *internal* yang menyebabkan pembiayaan bermasalah di BMT UGT Nusantara Capem Kamal adalah keteledoran pegawai dalam memeriksa calon anggota pembiayaan, dan kurangnya pengawasan terhadap sistem pembayaran angsuran sehingga menyebabkan seringkali informasi tentang angsuran yang terlambat.

Untuk mengatasi permasalahan kualitas SDM *internal* yang berpotensi memicu pembiayaan bermasalah. Berdasarkan penjelasan Bapak Mustofa selaku pimpinan Capem bahwasannya di BMT UGT Nusantara Capem Kamal setiap pegawai wajib memiliki sertifikat kompetensi sesuai tahapan yang berlaku. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas SDM pegawai BMT. Pelatihan dan uji sertifikasi kompetensi disediakan oleh lembaga kantor pusat BMT. Bapak Mustofa sendiri telah mengikuti pelatihan dan lulus uji sertifikasi tahun lalu. Kepemilikan sertifikat kompetensi merupakan syarat wajib bagi pegawai lembaga keuangan. Tahapan tersebut wajib dilalui dan dipenuhi oleh setiap pegawai. Pelaksanaan uji sertifikasi biasanya dilakukan diawal bagi pegawai baru, atau pegawai lama yang belum bersertifikat. Jika BMT merekrut pegawai baru tanpa sertifikat, mereka tetap bisa diterima dengan catatan harus segera mengikuti pelatihan dan uji sertifikasi dari BMT. *Mayoritas* pegawai BMT adalah alumni pondok pesantren Sidogiri dan tidak memiliki gelar sarjana ekonomi. Namun, dengan mempelajari ekonomi Islam, mereka terbukti mampu mengelola BMT hingga saat ini menjadi besar dan sukses. Dengan memastikan bahwa setiap pegawai memiliki sertifikat, diharapkan

kompetensi SDM BMT semakin meningkat sehingga dapat meminimalkan kesalahan (*human error*) yang berisiko memicu pembiayaan macet (M. Mustofa, personal communication, January 10, 2024).

Penerapan Manajemen Pembiayaan Syariah pada BMT UGT Nusantara Capem Kamal

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pembiayaan syariah di BMT UGT Nusantara Capem Kamal sesuai dengan syariah. Hal ini dapat dilihat dari empat aspek berikut, yaitu:

1. Fungsi manajemen: BMT menerapkan empat fungsi manajemen dalam pengelolaan pembiayaan. Ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Penerapan keempat fungsi manajemen ini didasarkan pada visi dan misi BMT, dengan tujuan agar pengelolaan pembiayaan berjalan efektif dan produktif sesuai dengan prinsip syariah. Hasil evaluasi digunakan untuk terus meningkatkan kualitas layanan BMT kepada anggota.
2. Sumber modal dan pengelolaan dana: Sebagai lembaga keuangan mikro syariah berbadan hukum koperasi, BMT UGT Nusantara Capem Kamal bergantung pada dana modal dari anggota melalui produk tabungan dan deposito. Kemudian, dana ini dikelola dengan mengalirkannya kembali kepada anggota melalui produk pembiayaan untuk digunakan untuk modal usaha dan kebutuhan lainnya.
3. Jenis produk pembiayaan: Dalam memenuhi kebutuhan anggotanya, BMT menyediakan 10 macam jenis produk pembiayaan yang dapat dipilih anggota sesuai kebutuhan. Setiap jenis produk pembiayaan memiliki karakteristik, persyaratan, akad, persentase pencairan, margin, jangka waktu, dan angsuran yang berbeda beda. Dalam proses pencairan dananya, BMT dan anggota menggunakan akad syariah seperti *murabahah*, *mudharabah*, *ijarah*, *qardh*, dan lainnya sesuai jenis pembiayaannya.
4. Manajemen risiko: Untuk menangani pembiayaan yang bermasalah dan macet, BMT UGT Nusantara Capem Kamal menggunakan beberapa pendekatan seperti *Reschedulling* (penjadwalan kembali), *Reconditioning* (persyaratan kembali), penyelesaian keluarga, dan penyitaan barang jaminan sebagai langkah terakhir. Langkah-langkah ini mempertimbangkan *standar*, prosedur, dan dampak bagi anggota dan BMT. BMT dapat mengambil jalur hukum jika jaminan yang diberikan masih belum mencukupi dan anggota tidak mampu mengembalikan pembiayaan. Selain itu, BMT memastikan bahwa pegawainya memiliki sertifikat kompetensi, yang membantu mengurangi faktor *internal* yang menyebabkan masalah pembiayaan. Semua upaya ini dilakukan untuk memastikan bahwa hak dan posisi BMT akan tetap terjaga dalam jangka panjang.

Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan pembiayaan syariah di BMT UGT Nusantara Capem Kamal sesuai dengan syariah. BMT mampu memberikan layanan pembiayaan syariah yang efektif dan efisien dengan mengacu pada prinsip-prinsip syariah yang ditetapkan oleh DSN. BMT juga mampu menyesuaikan produk-produk pembiayaan syariah dengan kebutuhan dan kemampuan anggota. BMT juga mampu menangani risiko-risiko pembiayaan syariah dengan cara-cara yang adil dan bijaksana.

SIMPULAN

BMT UGT Nusantara Capem Kamal adalah lembaga keuangan mikro syariah yang memberikan layanan pembiayaan syariah yang efektif dan efisien dengan mengelola berbagai aspek. Aspek-aspek tersebut adalah fungsi manajemen, sumber modal dan pengelolaan dana, jenis produk pembiayaan, dan manajemen risiko. BMT mampu menangani faktor-faktor yang dapat mengganggu pembiayaan syariah dan memberikan alternatif-alternatif yang sesuai dengan syariah. BMT juga dapat menawarkan produk-produk pembiayaan syariah yang beragam sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan anggota dan masyarakat. Meskipun BMT telah menerapkan manajemen pembiayaan dengan baik, tingginya rasio *Non Performing Financing* (NPF) masih menjadi tantangan yang dihadapi. Berdasarkan hasil penelitian, salah satu penyebabnya adalah minimnya jumlah pegawai sehingga menyebabkan beban kerja yang berlebihan dan berpotensi terjadinya kelalaian. Oleh karena itu, penambahan jumlah pegawai Capem Kamal sangat diperlukan guna mengoptimalkan pengawasan dan memitigasi risiko pembiayaan bermasalah akibat faktor *internal*. Dengan pembagian beban kerja yang merata di antara pegawai, diharapkan dapat mengurangi tingkat kesalahan manusia dan kelalaian dalam menganalisa kelayakan calon penerima pembiayaan serta memantau angsuran bulanan. Hal ini pada akhirnya dapat menekan rasio NPF yang tinggi di BMT tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, W. I., & Rahman, T. (2024). Analisis Sistem Pembiayaan Akad Rahn di BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur Cabang Benjeng Kota Gresik. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(3), 3309–3323. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i3.4988>
- Antonio, M. S. (2001). *Bank syariah: Dari teori ke praktik*. Gema Insani.
- As'ad, Rahmat Basuki, F., Fridiyanto, & Suryanti, K. (2021). Konservasi lingkungan berbasis kearifan lokal di Lubuk Beringin dalam perspektif agama, manajemen, dan sains. *Kontekstualita: Jurnal Sosial Keagamaan*, 36(1), 89–108. <https://doi.org/10.30631/kontekstualita.36.1.89-108>
- Bank Indonesia, B. (2023). *Kajian Ekonomi & Keuangan Syariah 2022*. Departemen Ekonomi dan Keuangan Syariah. https://www.bi.go.id/id/publikasi/laporan/Pages/KEKSI_2022.aspx

- Basyirah, L., & Wardi, M. C. (2020). Penerapan POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) Manajemen Risiko Pembiayaan Modal Usaha Tabarak di PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan. *NUANSA: Jurnal Penelitian Ilmu Sosial dan Keagamaan Islam*, 17(1), Article 1. <https://doi.org/10.19105/nuansa.v17i1.2836>
- Dawud, M. (2019). Menerapkan Manajemen Strategi Penyiaran Untuk Penyiaran Dakwah. *Jurnal Al-Hikmah*, 17(1), 109-140. <https://doi.org/10.35719/alhikmah.v17i1.10>
- Fatimah, S., & Suharto, T. (2020). *Pengawasan Dan Pembinaan Pembiayaan Murabahah Bermasalah Di KSPPS BMT Husnul Aulia Ciledug*. 2. <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/74863112/702-libre.pdf?>
- Fernandita, F. P. B. (2023). *Analisis Tingkat Literasi Keuangan Syariah Mahasiswa Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto* [Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto].
- Firdaus, A. M., Akbar, M., Nurkhaerah, S., & Arief, A. (2021). Tinjauan Hukum Islam Terhadap Manajemen Pengelolaan Dana Pada Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Al-Muhajirin Kecamatan Toili Kabupaten Banggai. *Tadayun: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 2(1), 13-24. <https://doi.org/10.24239/tadayun.v2i1.13>
- Firmansyah, H., et al. (2021). *Teori Dan Praktik Manajemen Bank Syariah Indonesia*. Penerbit Insania.
- Hamidah, R. A., Alam, A., & Izzuddin, A. (2022). Comparison Analysis Of Murabahah And Mudharabah Financing Risk Financing From Sharia Micro-Finance Institutions. *Ar-Ribh: Jurnal Ekonomi Islam*, 05(1), 01-14. <https://doi.org/10.26618/jei.v5i1.7521>
- Hidayat, W. (2019). Implementasi Manajemen Resiko Syariah Dalam Koperasi Syariah. *Jurnal Asy-Syukriyyah*, 20(2), 30-50. <https://doi.org/10.36769/asy.v20i2.80>
- Ilyas, R. (2019). Analisis Kelayakan Pembiayaan Bank Syariah. *Asy Syar'iyah: Jurnal Ilmu Syariah dan Perbankan Islam*, 4(2), 124-146. <https://doi.org/10.32923/asy.v4i2.999>
- Islam, M. A., & Sutopo, S. (2022). Penerapan Manajemen Resiko pada Produk Pembiayaan di Lembaga Keuangan Mikro Syariah di KSPPS MUI Sekapuk Ujungpangkah Gresik. *Al-Muzdahir: Jurnal Ekonomi Syariah*, 4(1), 18-26. <https://doi.org/10.55352/ekis>
- Khairudin, N., & Qadariyah, L. (2024). Penerapan Manajemen Risiko Operasional Pada BSI KCP Tuban. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(1), 492-501. <https://doi.org/10.37385/msej.v5i1.4080>
- KNEKS. (2019, April). *Sharing Platform Keuangan Mikro Syariah Berbasis Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)*. Komite Nasional Ekonomi Dan Keuangan Syariah. <https://kneks.go.id/isuutama/8/sharing-platform-keuangan-mikro-syariah-berbasis-baitul-maal-wat-tamwil-bmt>
- Lubis, F. A. (2016). Peranan BMT dalam Pemberdayaan Ekonomi Nasabah Di Kecamatan Berastagi-Kabanjahe Kabupaten Karo (Studi Kasus Bmt Mitra Simalem Al-Karomah). *Human Falah*, 3(2), 271-295.
- Melina, F. (2020). Pembiayaan Murabahah Di Baitul Maal Wat Tamwil (BMT). *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 3(2), Article 2. [https://doi.org/10.25299/jtb.2020.vol3\(2\).5878](https://doi.org/10.25299/jtb.2020.vol3(2).5878)

- Munifa, M., Bombang, S., & Sofyan, S. (2019). Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Pada Transaksi Murabahah Pada PT. Bank Muamalat Indonesia (BMI) Cabang Palu Dalam Perspektif Ekonomi Syariah. *Jurnal Perbankan Dan Keuangan Syariah*, 1(1), 73–95. <https://doi.org/10.24239/jipya.v1i1.6.73-95>
- Mustofa, M. (2024, January 10). *Manajemen Pembiayaan Di BMT UGT Capem Kamal* [Personal communication].
- Nafisah, J. (2018). *Implementasi Restrukturisasi Sebagai Upaya Penyelesaian Pembiayaan Warung Mikro Bermasalah (Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang)* [Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang]. <http://etheses.uin-malang.ac.id/12795/1/15530013.pdf>
- Nurdin, S. T., & Oktafia, R. (2017). *Peran Lembaga Keuangan Mikro Syariah Terhadap Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Dalam Mengatasi Kemiskinan*. <http://eprints.umsida.ac.id/id/eprint/3744>
- Permana, S. H., & Adhiem, M. A. (2019). Development Strategy For Baitul Mal Wattamwil (BMT) As An Alternative Financial Institution To Support Micro, Small, And Medium Enterprises. *Kajian*, 24(2), 103–112. <https://doi.org/10.22212/kajian.v24i2.1862>
- Ritonga, H. (2019). Peranan Baitul Maal Wat Tamwil Dalam Pemberdayaan Usaha Mikro Dan Kecil Menengah Amanah Ummah Surabaya. *Yurisprudencia: Jurnal Hukum Ekonomi*, 5(1), 72–94. <https://doi.org/10.24952/yurisprudencia.v5i1.1728>
- Usnan, U. (2017). Manajemen Risiko Pembiayaan Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah. *Misykah: Jurnal Pemikiran Dan Studi Islam*, 1(1), Article 1.
- Vargholy, M. N. (2023). Dinamika Hukum Kelembagaan Baitul Maal Wat Tamwil dalam Ekosistem Ekonomi Syariah Indonesia. *Peradaban Journal of Law and Society*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.59001/pjls.v2i2.110>
- Wijayanti, E., & Adityawarman, A. (2022). Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah (Studi Kasus Pada Bank Wakaf Mikro Sunan Gunung Jati Ba'alawy). *Diponegoro Journal Of Accounting*, 11(1), 1–13.
- Winarto, W. W. A., & Falah, F. (2020). Analisis Sistem Pengelolaan Keuangan Pembiayaan Syariah Dengan Akad Murabahah. *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)*, 1(2), 150–161. <https://doi.org/10.46367/jps.v1i2.234>
- Yulianti, R. T., Bustami, A., Atiqoh, N., & Anjellah, R. (2018). Studi Komparasi Penerapan Manajemen Risiko Produk Pembiayaan Di Lembaga Keuangan Mikro Syariah. *Jurnal Syarikah: Jurnal Ekonomi Islam* 4(1), 59–71. <https://doi.org/10.30997/jsei.v4i1.1060>