BAB IV
HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

1. Gambaran Umum BMT Pahlawan Tulungagung

a. Profil Lembaga

BMT merupakan Balai Usaha Mandiri Terpadu yang berintikan Baitul Maal (Lembaga Sosial) dan Baitut Tamwil (Lembaga Usaha). Baitul Maal adalah Institusi yang melakukan pengelolaan zakat, infaq, shodaqoh dan hibah secara amanah. Kegiatan yang dilakukan dalam bidang ini adalah mengumpulkan zakat, infaq, shodaqoh, dan hibah kemudian disalurkan untuk membantu kaum dhuafa (8 asnaf) yaitu fakir, miskin, muallaf, sabilillah, ghorim, hamba sahaya, amil, musafir dan termasuk anak-anak yatim piatu dan masyarakat lanjut usia. Baitut Tamwil adalah Institusi yang melakukan kegiatan usaha dengan mengumpulkan dana melalui penawaran simpoksus dan berbagai jenis simpanan/tabungan yang kemudian dikembangkan dalam bentuk pembiayaan dan investasi bagi usaha-usaha yang produktif.

Pembiayaan untuk modal usaha kecil dilakukan dengan sistem bagi hasil (tanpa bunga) dan pola jual beli. Praktek seperti ini sesuai syariat Islam, sehingga BMT disebut lembaga keuangan syariah.

Keberadaan BMT telah mendapatkan pembinaan dan pengawasan dari Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK). PINBUK merupakan Badan Pekerja YINBUK yang didirikan bersama oleh ketua ICMI Pusat yaitu Bapak Prof.Dr.Ing.BJ.Habibie, Ketua MUI K.H. Hasan Basri (alm) dan Dirut Bank Muamalat Indonesia (BMI) H. Zainul Bahar Noer. YINBUK/PINBUK sebagai Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) telah mendapat persetujuan dari Bank Indonesia (BI) Nomor 003/mou/phbk-pinbuk/VII/1995 untuk mengembangkan BMT-BMT dan pengusaha kecil bawah.

BMT PAHLAWAN Tulungagung merupakan salah satu dari 5000 BMT yang bertebaran diseluruh tanah air. BMT PAHLAWAN hadir untuk memberdayakan ekonomi masyarakat kecil (akar rumput) sesuai syariah Islam, yakni system bagi hasil/tanpa bunga. BMT PAHLAWAN beroperasi sejak 10 Nopember 1996, diresmikan oleh Bapak Bupati Tulungagung dengan disaksikan oleh seluruh unsur MUSPIDA dan para tokoh masyarakat di Tulungagung. Dengan demikian sejak 10 November 1996 BMT PAHLAWAN mulai bergerak membantu para pengusaha kecil yang ada disekitarnya. Dalam proses selanjutnya BMT Pahlawan memperoleh Badan Hukum Nomor : 188.4/372/BH/XVI.29/115/2010 tertanggal tanggal 30 Maret 2016 dari Kementrian Koperasi. Dengan demikian maka keberadaan BMT secara hukum sudah terlindungi oleh undang-undang. Sekarang

BMT Pahlawan Tulungagung juga memiliki Nomor Induk Koperasi 3504120050003 yang telah ditanda tangani oleh Menteri Koperasi dan UMKM Republik Indonesia AAGN. Puspayoga. Dengan menempati kantor di Jl. Ki Mangun Sarkoro Nomor 104 Tulungagung sebagai Kantor Pusat, saat ini BMT PAHLAWAN memberikan permodalan kepada para Pengusaha kecil dan mikro dengan sistem bagi hasil.

Dengan sistem syariah terbukti BMT Pahlawan makin berkembang dan diminati masyarakat sebagai lembaga keuangan alternatif. Jika pada saat berdirinya pada tahun 1996 BMT ini hanya bermodalkan 15 juta, kini dalam usianya yang 22 tahun asset BMT Pahlawan telah berkembang mencapai ***Rp 27.802.363.304***,- *(Dua puluh tujuh milyar delapan ratus dua juta tiga ratus enam puluh tiga ribu tiga ratus empat rupiah)* dengan anggota binaan mencapai 14.522 orang. Mereka terdiri dari para Pengusaha kecil, kecil bawah di segala sektor; Perdagangan, Perikanan, Pengrajin, Pertanian, PKL dan lain-lain. Anggota BMT juga terdiri dari para penyimpan, dan para donator, berada diseluruh pelosok Tulungagung. Sehingga tidak mengherankan jika untuk mempermudah pelayanan dan jangkauan, BMT mendekatkan diri dengan membuka cabang-cabang dan Pokusma dibeberapa tempat yakni ; Cabang Ngemplak di Ruko Tegal Arum Pasar Ngemplak, Cabang Bandung di Ruko Stadion Bandung,

Cabang Gondang di Komplek Ruko Stadion Gondang, dan Pokusma di Notorejo.[96]

b. Bidang Kepengurusan

Untuk menjalankan roda organisasi, BMT Pahlawan dikendalikan oleh 3 orang Dewan Pengawas dan 6 orang Dewan Pengurus sebagaimana berikut:

1) Dewan Pengawas BMT Pahlawan

Dr. H. Anang Imam M, M.Kes.	Pengawas Syariah
H. Chamim Badruzzaman	Pengawas
H. Mulyono, SH	Pengawas

2) Dewan Pengurus BMT Pahlawan

Dr. H. Laitupa Abdul Mutalib, Sp.PD	Ketua
Drs. Affandi	Wakil Ketua
Drs. H. Siswadi, MA	Sekretaris
Dr. Hj. Retno Indayati, M.Ag	Wakil Sekretaris
Ir. Hj. Harmi Sulistyorini	Bendahara
Dra. Hj. Zulfa Prastiyani	Wakil Bendahara

3) Pengelola

Untuk menjalankan usaha, dikendalikan oleh team management yang dipimpin oleh manager umum dan karyawan sebagai berikut:

[96] Buku Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) BMT Pahlawan Tulungagung, Tahun 2018

H. Nyadin	General Manager
Dyah Iskandiana, S.Ag	Manager Keuangan
Feri Yeti, SE	Kabag Pembukuan
Mispono, SE	Manager Pembiayaan
Miftahul Jannah, SE	Kabag Data & Informasi
Juprianto, S.Ag	Manager Pokusma Notorejo
Dewi Kusnul Khotimah, S.HI	Kabag. Administrasi
Marathul Anisa, SE	Staff Administrasi
Nungky Suryandari, S.Sy	Kantor Kas Bandung
Arini Hidayati, SE.Sy	Kantor Kas Gondang
Fatkhur Rohman Albanjari	Bagian ZISWA
Astra Bella Flamboyan, S.Psi	Bagian Teller
Mahmud, S.M	Bagian Penagihan
Sutrisno, M.Pd.I	Bagian Penagihan
Mohammad Fauzi, S.H	Bagian Pemasaran[97]

c. Pengelolaan Zakat, Infaq, Shodaqoh dan Wakaf

Sebagaimana dijelaskan dimuka bahwa kegiatan Baitul Maal BMT adalah mengumpulkan zakat, infaq sodaqoh dan hibah dari para Aghniya; dan menyarlurkannya kepada golongan 8 asnaf serta anak – anak yatim piatu dan kaum dhuafa' lainnya. Dasar pelaksanaan Program ini adalah *Undang-undang RI nomor 38 tahun 1999* tentang

[97] *Ibid.,*

Pengelolaan Zakat, dimana dengan UU tersebut BMT secara legal dapat berperan sebagai lembaga amil Zakat (LAZ) yang berfungsi pengumpul,pengelola sekaligus penyalur zakat,infaq, shodaqoh, hibah dan sejenis. Tujuan program ZIS ini adalah dilaksanakan semata-mata untuk :

Pertama :

Meminta hak dari para fakir miskin pada harta orang kaya sebagaimana firman Allah : Dan pada harta mereka terdapat hak orang miskin yang meminta dan yang tidak berkecukupan (tetapi tidak meminta*)"(QS. Al.Dzariat 51 : 19)*

Kedua :

Penyaluran ZIS secara efektif dan tepat guna sesuai sasaran . Konsep pengelolaan ZIS yang ingin dikembangkan BMT PAHLAWAN adalah bagaimana ZIS itu dapat memerdekakan kaum miskin . Untuk itu orang yang diberi dana semakin hari harus semakin mandiri hingga akhirnya lahir muzaqqi-muzaqqi baru, bukan sebaliknya semakin diberi ZIS semakin abadi gelar kemiskinannya.

Ketiga :

Untuk mengikis kesenjangan sosial yang semakin hari semakin menganga antara si kaya dan si miskin . Rasullullah SAW bersabda: "Bukanlah golonganku, orang (besar) yang tidak belas kasih pada

orang kecil dan orang (Kecil) yang tidak menghargai orang besar."*(HR. Anas)*

Selama tahun 2018 ini BMT PAHLAWAN telah berhasil menghimpun dana ZIS sebesar Rp 226.817.284,-. Ditambah saldo awal Tahun 2018 sebesar Rp 103.215.828,-. Dana itu telah disalurkan sebesar Rp 249.084.431,- Sehingga saldo dana ZIS BMT PAHLAWAN per 31 Desember 2018 Rp 80.948.681,-[98]

2. Gambaran Umum BMT Harapan Umat Tulungagung

a. Profil Lembaga

BMT HARUM yang merupakan kependekan dari Baitul Maal Wat Tamwil Harapan Umat Tulungagung yang didirikan pada tanggal 18 Agustus 1998 yang terletak di Jl. Letjend Suprapto, 85, Kepatihan Tulunaggung dengan No. Telpon. (0355) 337070. Jumlah anggota BMT HARUM berjumlah 20 orang dengan modal awal sebesar Rp.20.000.000,00.

Latar belakang berdirinya BMT HARUM Tulungagung yaitu adanya krisis ekonomi yangberkepanjangan dan belum ada solusinya saat ini. Hampir 85% penduduk Indonesia muslim, tetapi ironisnya perekonomian negeri ini dipegang dan dikendalikan oleh non muslim. Yang selanjutnya terjadi ketidak adilan dalam sektor moneter yaitu banyaknya masyarakat yang berhubungan dengan rentenir. Di sisi lain,

[98] *Ibid.,*

sebagian kaum muslim negeri ini belum sadar dengan kewajiban mengeluarkan Zakat, Infaq, dan Shodaqoh untuk membantu kaum dhuafa dan untuk kegiatan sosial lainnya.

Dasar operasional BMT HARUM yang pertama yaitu sertifikat pengukuhan BMT oleh presiden RI. Kedua, sertifikat operasional PINBUK nomor 031020084/PINBUK/II/99 Tanggal 26 Februari 1999. Ketiga, SK Menteri Koperasi & UKM No. 651/BH/KWK 13/VII/98 Tanggal 18 Agustus 1998.

BMT HARUM juga melakukan kerjasama dengan lembaga lain. Yang pertama yaitu, Bank Muamalat Indonesia cabang Surabaya. Kedua, PT. Permodalan Nasional Madani (PNM). Dan yang ketiga, Kantor Koperasi & UKM Kabupaten Tulungagung.[99]

b. Susunan Pengurus

Penasehat : Dr. H. Laitupa AM, SpPD

: Ir. H. Heru Tjahjono, MM

: Drs. Marzuki Simatupang

Pengurus

Ketua I : Drs. H. Rokhani Sukamto

Ketua II : H. Qomtori Zein

Sekretaris I : H. Supangat

Sekretaris II : Drs. Hadi Sadar Atmaja

[99] Brosur BMT Harapan Umat Tulungagung

Bendahara I : H. Djuwito

Bendahara II : Hj. Fauziah

Pengelola

Manajer : M. Baderi

Kasir : Dra. Primayanti

Staf Akuntansi: Sundiyah

: Zulianis Salamah

Korlap : Eko Susanto[100]

c. Program ZIS (Zakat, Infaq, dan Shodaqoh)

Disamping mengembangkan usaha profit, BMT juga mengembangkan usaha sosial yaitu mengelola Zakat, Infaq, dan Shodaqoh dari para aghniya' untuk disalurkan kepada kaum dhuafa.

Penggunaan dana ZIS selama ini adalah:

1) Bantuan beasiswa untuk anak kurang mampu.
2) Bantuan kepada fakir miskin.
3) Bantuan untuk pembangunan masjid.
4) Pembiayaan Qardhul Hasan (pinjaman sosial).[101]

[100] *Ibid.,*
[101] *Ibid.,*

B. Paparan Data

1. Proses manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung

Manajemen risiko merupakan bidang ilmu yang membahas tentang serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk pengelolaan dan pengendalian risiko yang timbul dari aktivitas yang dihadapi suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Manajemen risiko dalam hal pengelolaan *Baitul Maal*, yaitu bagaimana mengelola dan menangani risiko gagal bayar dari nasabah pembiayaan *qardhul hasan*. Dalam hal ini, pembiayaan *qardhul hasan* pada BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung sudah ada sejak BMT didirikan. Implementasi manajemen risiko dalam pengelolaan *Baitul Maal* di BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung dari sebelum pemberian pinjaman sampai sesudah nasabah menerima pinjaman *qardhul hasan*, prosesnya yaitu dengan diidentifikasi dan pengukuran, pemantauan, serta pengendalian risiko.

a. Proses manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Pahlawan Tulungagung

1) Identifikasi dan Pengukuran

Tahap awal dari manajemen risiko dalam pengelolaan *Baitul Maal* di BMT Pahlawan yaitu dengan mengidentifikasi dan mengukur untuk analisis yang menyeluruh terhadap kondisi dan

kredibilitas calon nasabah. Sebagaimana pemaparan dari hasil wawancara dengan Bapak Fatkhur selaku manajer ZISWA di BMT Pahlawan Tulungagung, sebagai berikut:

> *"Untuk meminimalisir adanya risiko di BMT Pahlawan menerapkan prinsip kehati-hatian. Karena kehati-hatian itu sangat penting terkait dengan pengelolaan Baitul Maal. Karena dana Baitul Maal sendiri merupakan dana umat, artinya dananya orang banyak (anggota dan masyarakat sekitar BMT), bukan dananya pihak BMT. Jadi harus dikelola secara hati-hati. Harus ada orang-orang yang benar-benar bisa mengelolanya. Untuk pembiayaan sendiri kita kan perlu mengeluarkan dana seperti qardhul hasan dan lain sebagainya. Kita kelola dengan baik, kita berikan kepada orang-orang yang amanah. Artinya amanah itu, memang dia dari segi finansial tidak mampu, tetapi orang tersebut harus amanah dari segi karakternya. Amanah itu misalnya kita memastikan bahwa dia di lingkungannya baik, di masyarakat juga bagus, taat dan rajin beribadah, dan kata-katanya itu harus sesuai. Misalnya untuk tujuan beli obat, kita harus tau bahwa memang benar-benar digunakan untuk membeli obat. Kalo misalkan dana itu diberikan kepada dana siswa/bea siswa, kita juga harus memberikannya kepada orang yang benar-benar membutuhkan dana tersebut."*
>
> *"Penyaluran dana yang untuk tujuan usaha penilaian nya juga sama, harus baik karakter orangnya. Yang membedakan Baitul Maal dengan Baitul Tamwil yaitu pada Collateral/jaminan. Kalo di Baitul Maal tidak ada jaminan pun tidak apa-apa. Karena orang yang pinjam tersebut memang dari golongan tidak mampu, nggak punya jaminan. Mereka tetap dikasih, tetapi dengan adanya kepercayaan yang dilihat dari karakternya orang tersebut."*
>
> *"BMT juga sudah menerapkan prosedur pengajuan pembiayaan, misalnya dengan adanya pengisian formulir pengajuan pembiayaan qardhul hasan. Disitu tertera nama, umur, pekerjaan, nama suami/istri, alamat rumah, berapa*

nominal yang dipinjam, berapa jangka waktunya, diangsur berapa kali, dan juga jaminannya apa kalo memang ada."[102]

Pernyataan Bapak Fatkhur diatas juga didukung oleh ungkapan Bapak Mispono selaku manager pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung:

"Harus di survey dulu, yang khusus Baitul Maal itu kan terkait pembiayaan qardhul hasan, ya memang pinjaman tersebut harus kembali. Sifat pinjamannya kan rata-rata untuk keadaan darurat, bukan untuk usaha. Tapi kalo memang nggak kembali ya, memang sosial sifatnya, tapi kalo bisa ya harus kembali."
"Dalam hal penilaian calon peminjam kan beda to, antara pembiayaan di Baitul Maal dengan Baitul Tamwil. Kalau di Baitul Tamwil itu lebih detail, tapi kalau qardhul hasan gimana yaa, memang keadaannya sudah darurat dan khusus untuk orang yang kurang mampu, maka penilaian calon peminjamnya berbeda."
"Karakter orang yang dipinjami harus memiliki kemampuan dan kemauan untuk mengembalikan pinjaman. Jika memang orangnya memiliki karakter yang bagus, seandainya misalnya pas keadaan nggak punya, dia kan masih aktif hubungannya, minta solusi biar bisa mudah mengangsur, yaa ada niat untuk mengembalikan lah. Tapi kalo karakternya sudah ndak bagus kan, dia diam saja."
"Dalam hal jaminan seharusnya tidak ada, Cuma kita kan untuk pengamanan dan antisipasi. Kalau memang ada ya kita mintai jaminannya semampunya apa, tapi kalo memang nggak ada, dan mereka adalah orang yang tidak mampu, ya kita bantu saja. Ada juga yang jaminannya "personal garansi", yaitu pak lurah merekomendasikan pembiayaan qardhul hasan untuk warganya yang tidak mampu. Pak lurah sebagai penjamin dari calon nasabah tersebut karena sudah mengenali karakter dan kondisi ekonomi dari warganya tersebut."[103]

---

[102] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Fatkhur Rohan Al Banjari selaku manager ZISWA di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

[103] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Mispono selaku manager pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

Pernyataan dari Bapak Fatkhur diatas juga ada tambahan penjelasan dari ibu Arini Hidayati selaku kasir di BMT Pahlawan Tulungagung:

> *"Menurut saya BMT sudah menerapkan standar kelayakan calon nasabah pembiayaan qardhul hasan, karena sudah dilakukan analisis yang mendalam terkait sifatnya. Terkait dengan prosedur untuk pengajuan pembiayaan juga sudah diterapkan yaitu dengan pengisian formulir pengajuan pembiayaan qardhul hasan."*[104]

Pernyataan ibu Arini Hidayati diatas juga didukung oleh ungkapan bapak Jito selaku anggota pembiayaan *qardhul hasan*:

> *"Saya mengajukan pembiayaan qardhul hasan di BMT ini sejak tahun 2014 mbak. Karena pada saat itu saya butuh duit untuk membeli benih jagung. Pekerjaan saya petugas kebersihan dan kadang di sawah mbak. Syarat menjadi anggota ya saya mengisi formulir pengajuan pembiayaan saja, terus dikasih pinjaman duitnya."*[105]

Dari hasil wawancara diatas dari narasumber pihak BMT dan pihak angggota pembiayaan *qardhul hasan* dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam identifikasi dan pengukuran risiko di BMT Pahlawan Tulungagung yaitu dengan analisis karakter maupun jaminan dari calon nasabah, serta adanya prosedur sebelum pemberian pinjaman yaitu dengan pengisian formulir permohonan pembiayaan *qardhul hasan* terlebih dahulu.

---

[104] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Ibu Arini Hidayati selaku kasir di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

[105] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Jito selaku anggota pembiayaan *qardhul hasan* di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

2) Pemantauan

Tahap Kedua dari manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Pahlawan yaitu dengan pemantauan. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kondisi keuangan terakhir dari debitur, memantau kepatuhan terhadap persyaratan pembiayaan, menilai ketepatan jaminan, mengidentifikasikan ketidaktepatan pembayaran, serta menangani dengan cepat pembiayaan bermasalah. Sebagaimana pemaparan dari hasil wawancara dengan Bapak Fatkhur selaku manajer ZISWA, sebagai berikut:

> *"Pemantauannya yaitu setiap bulan biasanya diingatkan terkait dengan pembiayaan di BMT, misalkan "pak/buk sudah waktunya membayar angsuran, monggo segera dicicil" tetapi tidak boleh dengan menggunakan pemaksaan. Dan juga, kan biasanya pada pembiayaan biasa ada denda, kita tidak boleh memberikan denda pada pembiayaan qardhul hasan. Jadi misalkan diawal akad kan ada nominal, berapa jumlah angsuran per bulan misalkan 100.000 per bulan, pada saat itu mereka tidak bisa membayar 100.000, ya wis bisa bayar saja semampunya membayar berapa kita terima, karena kan orang-orang tertentu yang dibiayai dalam pembiayaan qardhul hasan, seperti kaum dhuafa dan yang tidak mampu dari segi ekonomi dan finansial."*[106]

[106] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Fatkhur Rohan Al Banjari selaku manager ZISWA di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

Pernyataan Bapak Fatkhur diatas juga didukung oleh ungkapan Bapak Mispono selaku manager pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung:

> *"Pemantauannya ya bisa dilihat dari raport-nya, kan dalam setiap pembiayaan ada raport-nya. Misalnya bulan Juli waktunya mbayar tanggal 10, pada tanggal itu kok belum mbayar. Ya kita sowani/bertamu ke rumahnya untuk menanyakan "kenapa kok belum mbayar?" Biasanya ya memang tidak ada uang/ sibuk/ repot/ lupa."*[107]

Pernyataan dari Bapak Fatkhur diatas juga ada tambahan penjelasan dari ibu Arini Hidayati selaku kasir di BMT Pahlawan Tulungagung:

> *"Pemantauannya ya dengan disowani ke rumah nasabahnya, supaya tau gimana keadaan keuangannya, kenapa kok belum membayar, ya gitu dek."*[108]

Pernyataan ibu Bapak Fatkhur diatas juga didukung oleh ungkapan bapak Jito selaku anggota pembiayaan qardhul hasan:

> *Kalau saya belum pernah didatengin pihak BMT ke rumah mbak, Untuk membayar cicilannya ya saya selalu bayar angsuran, seadanya berapa, waktunya juga terserah, semampu saya."*[109]

Dari hasil wawancara diatas dari narasumber pihak BMT dan pihak angggota pembiayaan *qardhul hasan* dapat ditarik

---

[107] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Mispono selaku manager pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

[108] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Ibu Arini Hidayati selaku kasir di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

[109] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Jito selaku anggota pembiayaan *qardhul hasan* di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

kesimpulan bahwa dalam tahap pemantauan risiko di BMT Pahlawan Tulungagung yaitu dengan melihat raport pembiayaannya nasabah, kalau sudah jatuh tempo belum membayar, maka mendatangi rumah nasabah untuk mengingatkan bahwa sudah masuk waktu pembayaran cicilan dan juga untuk mengetahui kondisi keuangan nasabah.

3) Pengendalian

Tahap ketiga dari manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Pahlawan yaitu dengan pengendalian. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk evaluasi proses administrasi pembiayaan, evaluasi akurasi penerapan kolektibilitas, evaluasi pemantauan, serta penanganan pembiayaan bermasalah. Sebagaimana pemaparan dari hasil wawancara dengan Bapak Fatkhur selaku manajer ZISWA, sebagai berikut:

> *"Pertama, ya diingatkan baik via WhatsApp atau kita datang ke rumahnya, ke tokonya, via SMS, via komunikasi. Kedua, apabila orang tersebut memang sulit untuk diingatkan dan tidak mampu, terus orang itu sulit diketahui keberadaannya, misalkan kita sudah nyari tetapi pada saat itu orangnya tidak ada. Nah kan kalo pada pembiayaan yang lain harus dicari sampai orangnya ketemu, atau jaminannya dicabut. Karena tidak ada jaminan di BMT Pahlawan terkait dengan pembiayaan qardhul hasan, jadi ya diikhlaskan. Tetapi tetap masuk dalam pembukuan. Itu amal kita buat mereka."*[110]

[110] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Fatkhur Rohan Al Banjari selaku manager ZISWA di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

Pernyataan Bapak Fatkhur diatas juga didukung oleh ungkapan Bapak Mispono selaku manager pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung:

> *"Misalnya hari ini tanggal 20 Juli waktunya bayar angsuran, tapi belom bayar. Ya, besok kita kesana biar jangka waktu dari jatuh tempo tidak terlalu lama. Minimal kan ya kita bisa tahu permasalahannya apa, terus kalo kita datang lebih cepat kan siapa tau pas akhir bulan ada. Nanti kalo terlalu lama nggak kesana sampek akhir bulan ya kelamaan, bisa-bisa bulan Juli nggak bayar. Waktu kita silaturrahim kita juga memberi masukan-masukan dan solusi terkait dengan kesulitannya apa."*[111]

Pernyataan dari Bapak Fatkhur diatas juga ada tambahan penjelasan dari ibu Arini Hidayati selaku kasir di BMT Pahlawan Tulungagung:

> *"Strategi dalam pengendalian risiko ya seperti diingatkan pada saat waktunya membayar, dan kalo perlu ya datang ke rumah nasabah sambil silaturahim dek."*[112]

Dari hasil wawancara diatas dari narasumber dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pengendalian risiko di BMT Pahlawan Tulungagung yaitu dengan diingatkan terlebih dahulu, lalu didatangi ke rumah untuk menanyakan kendala dalam angsuran dan memberikan masukan. Apabila tetap tidak bisa membayar, maka diikhlaskan dianggap sebagai shodaqoh nya pihak BMT.

---

[111] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Mispono selaku manager pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

[112] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Ibu Arini Hidayati selaku kasir di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

b. Proses manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Harapan Umat Tulungagung

1) Identifikasi dan Pengukuran

Tahap awal dari manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Harapan Umat Tulungagung yaitu dengan mengidentifikasi dan mengukur untuk analisis yang menyeluruh terhadap kondisi dan kredibilitas calon nasabah. Sebagaimana pemaparan dari hasil wawancara dengan Bapak Baderi selaku manajer di BMT Harapan Umat Tulungagung sebagai berikut:

> *"Setelah pengajuan ke BMT terkait dengan dana sosial (society financial), maka selanjutnya adalah dilakukan survey untuk mengurangi risiko yang pertama yaitu risiko ketidakjujuran dari calon nasabah. Gini, misalnya ini pak saya mau bayar SPP anak saya, mau hutang ke Bank nggak ada jaminan, terus dari pihak sekolah dituntut untuk harus bayar sebelum ujian, kalo nggak bayar nggak bisa ikut ujian. Akhirnya ya ngisi form pengajuan pembiayaan qardhul hasan. Selanjutnya kita survey terkait dengan apakah benar pernyataan tersebut. Bukannya tidak husnudzon, tetapi kita juga berkewajiban untuk mendidik supaya orang tersebut jujur. Kalo ada tanggungan beneran, suratnya mana. Misalnya ada juga yang pengajuan untuk jualan kelontong, kita survey dulu, apa sudah ada perangkat untuk jualan itu. Jangan-jangan nanti setelah dicairkan tidak jualan, malah untuk bayar utang. Sebenarnya pengajuan untuk bayar utang pun juga boleh kan, karena sifatnya kan membantu/dana sosial tadi. Ada juga yang dikejar-kejar juru tagih, sampai dimarah-marahi dan sebagainya. Itu kewajiban kita untuk membantunya. Itu perlu kita check berapa hutangnya orang itu. Kemarin ada 1 orang itu bukti tagihannya ada di 14 tempat dan angsurannya besar-besar ini, termasuk gharim. Itu termasuk kategori pressword kan yaa. Itu kita ajak jujur diawal. Kalau Baitul Maal ya seperti itu."*

Intinya, sebelum pencairan itu kita harus survey mendalam dulu dilapangan, sesuai dengan kenyataannya apa tidak. Kemudian untuk menganalisis risiko nya ya dari sini nanti bisa terlihat juga kira-kira bisa bayar gak. Misalnya lagi ada yang pengajuan pinjaman 5 juta. Padahal dari segi kapasitas nggak mampu kalo mbayar dalam jangka 10 bulan dengan angsurannya 500 ribu tiap bulan, maka kita analisa lagi sesuai kemampuan mengangsurnya, misal mampunya 200 ribu per bulan. Kalo 10 bulan kan ya otomatis ya kita pinjami 2 juta dulu. Kalo 5 juta langsung kan tidak bisa, kita harus melihat dulu kan dari penghasilannya setiap bulan sekian, kebutuhannya sekian. Nah, itu kegiatan antisipasi risiko dari kami untuk kaum dhuafa atau yang punya tanggungan itu supaya bisa mengembalikan dengan lancar. Meskipun nantinya suatu ketika dia tidak bisa bangkit, bahkan memang terpuruk, tidak bisa mengembalikan, ya sudah mereka termasuk fakir, miskin, gharim dan sebagainya. Kategori gharim itu ya memang orangnya punya utang dan tidak mampu, sumbernya tidak ada."

"Terkait jaminan itu tergantung ya, kalo cukup besar, katakanlah 5 juta keatas, kalo ada jaminan ya kita terima, kalo memang benar-benar nggak ada ya kita berikan. Kalo memang pada akhirnya nggak bisa bayar ya wes, kita kan niatnya bantu, yang pertama untuk membangkitkan dari segi ekonomi. Kalo memang nggak bisa bangkit ya kita ikhlaskan. Itu tanggung jawab kami. Nggak seperti yang di Baitul Tamwil ya, jaminan dan penyitaan itu ada. Kalo mengelola dana ZIS itu ya menurut saya aman-aman saja. Yang penting untuk konsumtif itu jelas pesannya kepada 8 ashnaf, kemudian yang untuk pemberdayaan dhuafa itu ya memang benar kita gunakan untuk pemberdayaan. Bukan untuk profit oriented. Misalnya kita belikan rombong harganya 1 juta, ya sudah nyicilnya nanti tetap 1 juta."[113]

Pernyataan Bapak Baderi diatas juga didukung oleh ungkapan Bapak Fendik selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung:

[113] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Baderi selaku manajer di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

> *"Yang pertama, harus disurvey terlebih dahulu. Yang kedua, juga ada kendala seperti macet, itu ada batasan-batasan ada jaminannya, kalo disini untuk pembiayaan qardhul hasan diatas 1 juta kal bisa ya harus ada jaminan, entah itu apa, entah BPKB atau Bu Anis misalnya, untuk menanggulangi risikonya itu, fleksibel saja sih sebenarnya. Biasanya kalo nggak ada jaminan orang itu santai. Apalagi terkait dengan pembiayaan qardhul hasan, tidak ada margin dari kegiatan ini. Kecuali kalo mau infaq ya terserah."*
> *"Kita harus sering-sering silaturrahmi. Ada yang memang karakternya jelek, ada yang keadaan ekonominya yaa memang seperti itu (tidak mampu)."*
> *"Hampir sama dengan yang di murabahah, ada sedikit perbedaan pada tingkat pressure. Kalo di murabahah ada tingkat-tingkatannya kan. Kalo di qardhul hasan itu nggak bisa kita pressure, terus dikejar juga nggak bisa. Itu kan terkait dengan dana sosial, sebelum memberikan uang kita sudah tau orang itu keadaannya bagaimana."*[114]

Pernyataan dari Bapak Baderi diatas juga ada tambahan penjelasan dari ibu Anis selaku kasir Baitul Maal di BMT Pahlawan Tulungagung:

> *"Manajemen risikonya kalau sebelum pencairan kan diadakan survey, saya tinggal mintakan tanda tangan lalu mencairkan."*[115]

Pernyataan ibu Anis diatas juga didukung oleh ungkapan bapak Supriyana selaku anggota pembiayaan *qardhul hasan* di BMT Harapan Umat Tulungagung:

> *"Saya sejak 2016 sudah menjadi anggota pembiayaan qardhul hasan, syarat menjadi anggota ya cuma mengisi formulir pembiayaan sama fotokopi KTP. Saya dulu pinjam*

---

[114] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Fendik selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

[115] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Ibu Anis selaku kasir di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

untuk biaya sekolah anak, terus untuk usaha warung kecil saya ini."[116]

Dari hasil wawancara diatas dari narasumber pihak BMT dan pihak angggota pembiayaan *qardhul hasan* dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam identifikasi dan pengukuran risiko di BMT Harapan Umat Tulungagung yaitu dengan survey yang mendalam terkait dengan sifat, keadaan ekonomi, kemampuan membayar ataupun jaminan jika ada.

2) Pemantauan

Tahap Kedua dari manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Harapan Umat Tulungagung yaitu dengan pemantauan. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kondisi keuangan terakhir dari debitur, memantau kepatuhan terhadap persyaratan pembiayaan, menilai ketepatan jaminan, mengidentifikasikan ketidaktepatan pembayaran, serta menangani dengan cepat pembiayaan bermasalah. Sebagaimana pemaparan dari hasil wawancara dengan Bapak Baderi selaku manager BMT Harapan Umat sebagai berikut:

"Ya seperti tadi, kita harus sering-sering mengunjunginya."[117]

---

[116] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Supriyana selaku anggota pembiayaan *qardhul hasan* di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

[117] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Baderi selaku manajer di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

Pernyataan Bapak Baderi diatas juga didukung oleh ungkapan Bapak Fendik selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung:

> *"Jika angsuran pertama sampai kedua tidak mengangsur, kita datangi kerumahnya. Supaya tau keadaannya dengan jelas. Kalau 1-2 bayar 3 nggak bayar, 4-5 bayar 6 nggak bayar, itu kan masih wajar, biasanya uang kepake untuk apa gitu, masih bisa ditoleransi lah."*
> *"Kita harus sering-sering mengunjungi baik yang macet maupun yang tidak macet, minimal ya tanya kabar lah, setelah kita membantu terkait dengan dana ini, apakah sesuai dengan perkataannya diawal atau nggak, itu kita nggak tau kan."*[118]

Pernyataan dari Bapak Baderi diatas juga ada tambahan penjelasan dari ibu Anis selaku kasir Baitul Maal di BMT Pahlawan Tulungagung:

> *"Kalau di kasir pemantauannya ya saya melihat dari data nama-nama nasabah mana yang belum angsur, terus saya setorkan ke pak Baderi, nanti di pak Baderi mengurus dengan bagian penagih supaya dilakukan penagihan."*[119]

Pernyataan ibu Anis diatas juga didukung oleh ungkapan bapak Supriyana selaku anggota pembiayaan *qardhul hasan* di BMT Harapan Umat Tulungagung:

> *"Kalo bayar ya saya semampu saya bayar berapa tidak pernah ditagih kerumah mbak. Saya datang ke BMT, kan ada jatuh temponya pembayaran angsuran itu."*[120]

---

[118] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Fendik selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

[119] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Ibu Anis selaku kasir di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

[120] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Supriyana selaku anggota pembiayaan *qardhul hasan* di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

Dari hasil wawancara diatas dari narasumber pihak BMT dan pihak angggota pembiayaan *qardhul hasan* dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pemantauan risiko di BMT Harapan Umat Tulungagung yaitu dengan sering mengunjungi nasabah supaya mengetahui kondisi keuangan terakhir dari nasabah.

3) Pengendalian

Tahap ketiga dari manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Harapan Umat Tulungagung yaitu dengan pengendalian. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk evaluasi proses administrasi pembiayaan, evaluasi akurasi penerapan kolektibilitas, evaluasi pemantauan, serta penanganan pembiayaan bermasalah. Sebagaimana pemaparan dari hasil wawancara dengan Bapak Baderi selaku manajer BMT Harapan Umat Tulungagung, sebagai berikut:

> *"Cara pengendaliannya ya sering dikunjungi saja lah, nanti juga bakal tau pengendalian yang pas itu gimana. Kita sesuaikan dengan keadaan nasabahnya."*[121]

Pernyataan Bapak Baderi diatas juga didukung oleh ungkapan Bapak Fendik selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung:

> *"Ya itu sering-sering kita kunjungi aja sih. Karakter orang kan beda-beda. Dan pengendaliannya itu juga berbeda-beda.*

[121] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Baderi selaku manajer di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

Kalo sering kita kunjungi insyaalloh orang itu kan sungkan, kalo nggak bayar sih. Apalagi kalo kita mengunjunginya tidak dengan menggebu-gebu/keras, kita mengunjungi dengan santun dan itikad baik. Walaupun aslinya orang itu keras, pasti nantinya jadi baik. Yang penting kita kunjungi lah. Apalagi kadang pas kita kunjungi itu pas orangnya dalam keadaan terbawah, nggak punya apa-apa lah, itu kita kunjungi dengan sopan santun."
"Dari kunjungan itu juga kita bisa melihat karakter orang itu seperti apa, terbuka atau gimana, kita bisa menilainya. Misalnya kita sudah janjian mau berkunjung kerumah anggota, anggotanya jawab aku repot. Terus kita tanya lagi jam berapa nggak repotnya? jam 9. Terus kita datangi kerumah kok ternyata tidak ada orang. Dari sini kita juga bisa melihat tanggung jawab orang itu."
"Kan sebelum macet itu, survey nya harus jelas. Yang kedua harus ada income orang itu entah bulanan atau harian semisal orang itu jualan, kalkulasi profitnya gimana. Meskipun pembiayaan qardhul hasan pun itu harus jelas. Biar tanggung jawab untuk mengembalikan itu ada dan juga tidak memberatkan peminjam. Kalo memang tidak ada niat untuk mengembalikan kan di awal ya terang-terangan aja, pinjam uang untuk bayar utang, tidak usah akad-akad an. Kita bantu semampu kita."[122]

Pernyataan dari Bapak Baderi diatas juga ada tambahan penjelasan dari ibu Anis selaku kasir Baitul Maal di BMT Pahlawan Tulungagung:

"Kita bisa melakukan pencairan kalau pinjaman sebelumnya udah lunas. Misal ada yang pinjam yang pertama macet kedua macet, ketiganya saya sudah tidak mau."[123]

Dari hasil wawancara diatas dari narasumber dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pemantauan risiko di BMT Harapan

[122] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Fendik selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019
[123] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Ibu Anis selaku kasir di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

Umat Tulungagung yaitu dengan sering mengunjungi nasabah, supaya bisa mengetahui cara pengendalian yang tepat sesuai dengan keadaan nasabah.

2. Dampak manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal terhadap kelangsungan BMT

a. BMT Pahlawan Tulungagung

BMT Pahlawan Tulungagung dalam penerapan Manajemen Risiko dalam pengelolaan *Baitul Maal* tentu memberikan dampak bagi BMT, baik dampak positif maupun negatif. Oleh karena itu peneliti ingin mengetahui apa saja dampak dari implementasi manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal bagi kelangsungan BMT Pahlawan Tulungagung.

1) Dampak Positif

Dampak positif dari implementasi manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal yaitu seperti yang diungkapkan Pak Fatkhur selaku manajer ZISWA:

> *"Sebelum ada manajemen risiko pastinya berbeda dengan sesudah adanya manajemen risiko. Artinya yang waktu dulu, itu banyak masyarakat/ nasabah/ yang menerima pembiayaan qardhul hasan itu menunggak. Tetapi sesudah diterapkannya manajemen risiko, melalui analisa Character dan sebagainya, adanya komunikasi, kekeluargaan itu sudah mulai terkelola dengan baik, angsurannya juga sudah*

lancar. Kalau dulu kan nggak lancar yo wes bene, kalau sekarang kalo nggak mbayar ya diingatkan."[124]

Pernyataan Bapak Fatkhur diatas juga didukung oleh ungkapan Bapak Mispono selaku manager pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung:

"Dampak positif yaa untuk mengurangi kemacetan pembayaran. Jadinya ya jadi lebih enak lah megelolanya."[125]

Pernyataan dari Bapak Fatkhur diatas juga ada tambahan penjelasan dari ibu Arini Hidayati selaku kasir di BMT Pahlawan Tulungagung:

"Dampak positifnya ya itu nasabahnya jadi lancar membayar."[126]

Dari hasil wawancara diatas dari narasumber dapat ditarik kesimpulan dampak positif dari implementasi manajemen risiko di BMT Pahlawan Tulungagung yaitu angsuran nasabah *qardhul hasan* menjadi lebih lancar. Sehingga semakin banyak yang di bantu dari pengelolaan ZIS.

---

[124] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Fatkhur Rohan Al Banjari selaku manager ZISWA di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

[125] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Mispono selaku manager pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

[126] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Ibu Arini Hidayati selaku kasir di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

2) Dampak Negatif

Sedangkan dampak negatif dari implementasi manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal yaitu seperti yang diungkapkan Pak Fatkhur selaku manajer ZISWA:

> *"Saya rasa belum ada dampak negatif dari diterapkannya manajemen risiko itu, selama ini belum ada komplain, keluhan, dan sebagainya. Tapi saya rasa keduanya saling simbiosis mutualisme, sama-sama diuntungkan. Mereka diuntungkan dari segi pemberian pembiayaan, mereka diuntungkan dari segi finansial dan sebagainya yang kita bantu. Dan saya rasa kita juga diuntungkan dari mungkin tidak secara finansial kita dapatkan, tetapi keuntungan kita kepada Allah. Saya rasa tidak ada dampak negatif sama sekali, justru malah menguntungkan dari adanya manajemen risiko itu kita kelola Baitul Maalnya, sehingga keduanya sama-sama menguntungkan. Bahkan waktu saat nagih pun, biasanya ada biaya tagih dan biaya lain-lain, kita tidak membebankan itu kepada mereka. Jadi ya wes sak ikhlase, ini adalah amal."*
>
> *"Kalo masalah masih ada yang menunggak dalam pembayaran angsuran qardhul hasan, itu bukan masalah manajemen risiko. Kan orang yang kita pinjami kriterianya adalah orang yang tidak mampu dari segi finansial. Kan kita analisis terlebih dahulu di manajemen risikonya. Misalkan pinjaman 1 juta, semampu njenengan berapa, angsuran 50.000 per bulan misalnya. Otomatis dia kan bisa dong seharusnya. Itu kan prinsip kehati-hatian kami. Selama 20 bulan dia kan harus nyicil 50.000 tiap bulannya sampai selesai. Tapi kan banyak masyarakat yang kriterianya kurang mampu, artinya ya tidak bisa menyisihkan uang 50.000. Walaupun cuma 50.000 ya, menurut kita kan mampu, tapi menurut dia tidak mampu. Pada saat akad awal dia itu kan mampu. Jadi yaa miss komunikasi lah, nasabah kurang memberikan informasi yang detail diawal. Kalo kita kan mesti nanya berapa mampunya membayar, misalkan mampunya 10.000 per bulan, ya nggak apa-apa, kita tidak memberatkan tapi tetap dengan prinsip kehati-hatian yang demikian supaya tetap berjalan. Tapi pada kenyataannya*

nasabah ya tidak mebayar, tetapi sudah kita ingatkankan."[127]

Pernyataan Bapak Fatkhur diatas juga didukung oleh ungkapan Bapak Mispono selaku manager pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung:

"Karena kriteria orang yang dibiayai dalam pembiayaan qardhul hasan ini adalah orang yang tidak mampu, maka seperti jaminan kan tidak ada. Maka apabila kita mau bantu terus memikirkan jaminannya apa, ya kita gak jadi bantu dong, artinya nggak jadi ada pembiayaan qardhul hasan."[128]

Pernyataan dari Bapak Fatkhur diatas juga ada tambahan penjelasan dari ibu Arini Hidayati selaku kasir di BMT Pahlawan Tulungagung:

"Kalo emang benar-benar diterapkan kan ya nggak ada dampak negatifnya."[129]

Dari hasil wawancara diatas dari narasumber dapat ditarik kesimpulan dampak negatif dari implementasi manajemen risiko di BMT Pahlawan Tulungagung adalah tidak ada, karena dalam pembiayaan *qardhul hasan* BMT Pahlawan menerapkan prinsip kehati-hatian. Jadi jika ada nasabah yang tetap sulit membayar angsuran itu bisa terjadi jika penerapan manajemen risiko kurang tepat, misalnya saat identifikasi dan pengukuran risiko pembiayaan

[127] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Fatkhur Rohan Al Banjari selaku manager ZISWA di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

[128] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Mispono selaku manager pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

[129] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Ibu Arini Hidayati selaku kasir di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

keterangannya tidak sesuai dengan fakta. Tapi juga karena sifat pembiayaan *qardhul hasan* untuk orang yang memiliki kebutuhan mendesak dan kurang mampu, maka BMT tetap memberi pinjaman.

b. BMT Harapan Umat Tulungagung

BMT Pahlawan Tulungagung dalam penerapan Manajemen Risiko dalam pengelolaan *Baitul Maal* tentu memberikan dampak bagi BMT, baik dampak positif maupun negatif. Oleh karena itu peneliti ingin mengetahui apa saja dampak dari implementasi manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal bagi kelangsungan BMT Pahlawan Tulungagung.

1) Dampak Positif

Dampak positif dari implementasi manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal yaitu seperti yang diungkapkan Pak Baderi selaku manajer di BMT Harapan Umat Tulungagung:

> *"Dampak positifnya ya mengurangi risiko dari ketidakmampuan dan ketidaklancaran membayar tadi. Pengelolaan dananya jadi lebih efektif dan efisien."*[130]

Pernyataan Bapak Baderi diatas juga didukung oleh ungkapan Bapak Fendik selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung:

[130] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Baderi selaku manajer di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

> *"Dampak positifnya kita jadi banyak saudara dengan banyak-banyak kunjungan dan juga bisa beribadah dengan memberikan tausiah/motivasi, dengan begitu angsurannya juga bisa menjadi lebih lancar dan juga membantu orang yang benar-benar kesulitan. Bukan pura-pura kesulitan, dari survey itu sendiri. Misal terkait untuk biaya sekolah atau biaya rumah sakit, itu kan juga ada rinciannya. Kalo kita nggak survei terus kita nggak tau itu."*[131]

Pernyataan dari Bapak Baderi diatas juga ada tambahan penjelasan dari ibu Anis selaku kasir Baitul Maal di BMT Pahlawan Tulungagung:

> *"Dampak positifnya ya mengurangi risiko pinjaman yang macet itu."*[132]

Dari hasil wawancara diatas dari narasumber dapat ditarik kesimpulan bahwa dampak positif dari implementasi manajemen risiko dalam pengelolaan *Baitul Maal* di BMT Harapan Umat Tulungagung yaitu mengurangi risiko gagal bayar dari nasabah *qardhul hasan.* Sehingga menjadi lebih efektif dan bisa disalurkan ke lebih banyak orang.

2) Dampak Negatif

Sedangkan dampak negatif dari implementasi manajemen risiko dalam pengelolaan *Baitul Maal* yaitu seperti yang

---

[131] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Fendik selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

[132] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Ibu Anis selaku kasir di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

diungkapkan Pak Baderi selaku manajer di BMT Harapan Umat Tulungagung:

> *"Dampak negatifnya saya kira nggak ada ya, mungkin nggak bayar. Tapi itu pun juga termasuk golongan orang yang tidak mampu tadi."*[133]

Pernyataan Bapak Baderi diatas juga didukung oleh ungkapan Bapak Fendik selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung:

> *"Dampak negatifnya dari manajemen risiko dalam pembiayaan qardhul hasan ya kalau kita terapkan silaturrahmi tanpa adanya pressure dari kita orang cenderung santai, apalagi tidak ada jaminannya itu tadi, ataupun kalau ada jaminannya kan ya seadanya."*[134]

Dari hasil wawancara diatas dari narasumber dapat ditarik kesimpulan bahwa dampak negatif dari implementasi manajemen risiko dalam pengelolaan *Baitul Maal* di BMT Harapan Umat Tulungagung yaitu tidak ada. Akan tetapi ada kemungkinan gagal bayar karena pembiayaan *qardhul hasan* penagihannya tanpa ada *pressure* dari pihak BMT, selain itu juga tidak ada jaminannya atau kalau pun ada jaminannya seadanya.

---

[133] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Baderi selaku manajer di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

[134] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Fendik selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

3. Kendala dan solusi penerapan manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung

a. BMT Pahlawan Tulungagung

1) Internal:

Kendala internal yang dihadapi oleh BMT yaitu berkaitan dengan jumlah SDM, seperti yang diungkapkan oleh Pak Fatkhur selaku manajer ZISWA:

> *"Kendalanya ya, yang menangani kan cuma saya, jadi perlu adanya SDM tambahan terkait dengan pengelolaan Baitul Maal. Kan yang ditangani tidak hanya satu, ada pembukuan, ada yang survey, ada yang penggalian dana. Jadi solusinya, perlu adanya SDM tambahan ataupun koordinasi dengan karyawan lain."*[135]

Pernyataan Bapak Fatkhur diatas juga didukung oleh ungkapan Bapak Mispono selaku manager pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung:

> *"Kendalanya ya, yang mengelola Baitul Maal kan hanya mas Fatkhur itu. Solusinya ya, mas Fatkhur harus bisa menanganinya, karena kan ya untuk pengelolaan Baitul Maal kan nggak terlalu banyak, ya cukup lah ditangani mas Fatkhur saja."*[136]

---

[135] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Fatkhur Rohan Al Banjari selaku manager ZISWA di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

[136] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Mispono selaku manager pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

Pernyataan dari Bapak Fatkhur diatas juga ada tambahan penjelasan dari ibu Arini Hidayati selaku kasir di BMT Pahlawan Tulungagung:

> *"Kalo kendalanya disini kurangnya SDM. Solusinya yang pertama yaitu menambah SDM. Terus yang kedua kalo emang benar-benar SDM nya nggak ada, maka harus kerjasama dengan teman."*[137]

Dari hasil wawancara diatas dari narasumber dapat ditarik kesimpulan kendala internal dan solusinya dari implementasi manajemen risiko di BMT Pahlawan Tulungagung yaitu kurangnya SDM yang mengelola Baitul Maal. Solusinya yaitu dengan kerjasama team.

2) Eksternal:

Kendala eksternal yang dihadapi oleh BMT yaitu berkaitan dengan kurangnya komunikasi dengan nasabah, seperti yang diungkapkan oleh Pak Fatkhur selaku manajer ZISWA:

> *"Selama ini, kurang komunikasi dari pihak nasabah, ada beberapa nasabah yang pada saat pinjam uang tidak sesuai dengan kegunaannya, misalnya diawal untuk tujuan tambahan modal, tapi dalam kenyataannya untuk membayar hutang di pihak lain. Solusinya, ya wis diikhlaskan saja kalo memang sudah tidak bisa ditagih, karena dia termasuk golongan yang tidak mampu."*[138]

---

[137] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Ibu Arini Hidayati selaku kasir di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

[138] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Fatkhur Rohan Al Banjari selaku manager ZISWA di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

Pernyataan Bapak Fatkhur diatas juga didukung oleh ungkapan Bapak Mispono selaku manager pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung:

> *"Kalo dari nasabah kendalanya ya kadang pinjamannya tidak digunakan sesuai dengan perjanjian."*[139]

Dari hasil wawancara diatas dari narasumber dapat ditarik kesimpulan kendala eksternal dan solusinya dari implementasi manajemen risiko di BMT Pahlawan Tulungagung yaitu kurangnya komunikasi sehingga kegunaan pinjaman tidak sesuai dengan kenyataan. Solusinya jika memang nasabah tersebut sudah tidak bisa ditagih, maka di ikhlaskan karena memang keadaan ekonominya termasuk orang yang tidak mampu.

b. Kendala dan solusi penerapan manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Harapan Umat Tulungagung

1) Internal:

Kendala internal yang dihadapi oleh BMT itu tidak ada karena BMT sudah menerapkan manajemen risiko sesuai dengan prosedurnya, sebagaimana yang diungkapkan oleh Pak Baderi selaku manajer di BMT Harapan Umat Tulungagung:

[139] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Mispono selaku manager pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung tanggal 20 Juli 2019

> *"Kendala dari pihak BMT, kalo yang crucial itu nggak ada. Semua sudah menjalankan sesuai prosedur, karena memang sudah tugasnya."*[140]

Pernyataan Bapak Baderi diatas juga didukung oleh ungkapan Bapak Fendik selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung:

> *"Kendala penerapan manajemen risiko dari pihak BMT nggak ada sih, ya kan karena yang dipinjami cuma lingkup sekitar sini aja."*[141]

Dari hasil wawancara diatas dari narasumber dapat ditarik kesimpulan kendala internal dari implementasi manajemen risiko di BMT Harapan Umat Tulungagung itu tidak ada karena semuanya sudah disesuaikan dengan prosedur BMT.

2) External:

Kendala external yang dihadapi oleh BMT itu ketidakjujuran nasabah diawal akad, sebagaimana yang diungkapkan oleh Pak Baderi selaku manajer di BMT Harapan Umat Tulungagung:

> *"Kendalanya itu ya di ketidakjujuran. Orang yang mengajukan kesini nggak jujur. Solusinya misalnya seperti yang punya hutang di 14 tempat tadi. Itu sampai kami buatkan kotak ini (kotak menabung), supaya bisa menyisihkan hasil jualan pertama untuk dimasukkan kotak. Katakanlah makanan yang dijual itu harganya 10.000 per bungkus, itu masukkan. Tapi gimana ya, bulan pertama*

---

[140] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Baderi selaku manajer di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

[141] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Fendik selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

angsurannya nggak sesuai, harusnya kan 300.000an, bulan berikutnya semakin dikit-dikit, dan akhirnya kosong."[142]

Pernyataan Bapak Baderi diatas juga didukung oleh ungkapan Bapak Fendik selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung:

"Kendala penerapan manajemen risiko dari pihak nasabah. Nasabah tidak mau mengangsur ke kantor, mintanya diparani dirumah. Terus kadang pas dikunjungi orangnya itu tidak ada."[143]

Dari hasil wawancara diatas dari narasumber dapat ditarik kesimpulan kendala external dan solusinya dari implementasi manajemen risiko di BMT Harapan Umat Tulungagung yaitu ketidakjujuran dari nasabah yang bisa mengakibatkan gagal bayar. Solusinya yaitu pihak BMT sudah melakukan berbagai pendekatan supaya nasabah bisa membayar. Bahkan ada yang dibuatkan kotak menabung supaya ada itikad baik dari nasabah untuk mengangsur utangnya.

C. Analisis Data

1. Proses manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung

[142] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Baderi selaku manajer di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

[143] Dirangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Fendik selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 22 Juli 2019

Dari hasil penelitian dan pengamatan yang telah dilakukan di BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung, penulis menemukan bahwa kegiatan yang paling berisiko dalam hal pengelolaan *Baitul Maal* adalah risiko pembiayaan. Penerapan manajemen risiko dalam pengelolaan *Baitul Maal* yaitu mulai dari sebelum pemberian pinjaman sampai sesudah nasabah menerima pinjaman *qardhul hasan*, prosesnya yaitu dengan diidentifikasi dan pengukuran, pemantauan, serta pengendalian risiko.

a. BMT Pahlawan Tulungagung

1) Identifikasi dan Pengukuran

Tahap awal dari manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Pahlawan yaitu dengan mengidentifikasi dan mengukur untuk analisis yang menyeluruh terhadap kondisi dan kredibilitas calon nasabah.

Dalam identifikasi dan pengukuran risiko di BMT Pahlawan Tulungagung menerapkan prinsip kehati-hatian, karena *Baitul Maal* merupakan dana umat atau dana masyarakat luas, bukan milik BMT. Maka penyaluran dana dari Baitul Maal harus disalurkan kepada yang berhak (8*ashnaf*) serta amanah karakter orangnya. Caranya yaitu dengan analisis karakter maupun jaminan dari calon nasabah, serta adanya prosedur sebelum pemberian pinjaman yaitu dengan pengisian formulir permohonan

pembiayaan *qardhul hasan* terlebih dahulu. Karena pembiayaan qardhul sendiri merupakan pinjaman yang harus dikembalikan, maka untuk menjamin lancarnya angsuran nasabah dimintakan jaminan terlebih dahulu kalo memang ada yang mau dijaminkan. Kalau memang benar-benar tidak ada dan termasuk golongan dhuafa, tetap diberi pinjaman oleh pihak BMT Pahlawan Tulungagung.

2) Pemantauan

Tahap Kedua dari manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Pahlawan yaitu dengan pemantauan untuk mengetahui kondisi keuangan terakhir nasabah. Caranya yaitu dengan diingatkan setiap kali waktunya membayar angsuran, hal itu bisa dilihat dari raport masing-masing nasabah. Dari situ akan kelihatan mana yang sudah jatuh tempo dan mana yang belum. Diingatkan tanpa ada paksaan dan juga tidak ada denda. Jika telat bayar, maka bisa membayar semampunya.

3) Pengendalian

Tahap ketiga dari manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Pahlawan yaitu dengan pengendalian. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mengatasi pembiayaan bermasalah. Caranya yaitu dengan diingatkan, baik via WhatsApp, datang ke rumahnya, ke tokonya, atau via komunikasi lainnya. Kalau bisa

bertemu nasabahnya maka ditanya tentang kendala pembayaran dan memberikan solusi. Apabila memang tidak bisa bertemu orangnya, maka diikhlaskan. Tetapi tetap masuk pembukuan.

b. BMT Harapan Umat Tulungagung

1) Identifikasi dan Pengukuran

Tahap awal dari manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Harapan Umat Tulungagung yaitu dengan mengidentifikasi dan mengukur untuk analisis yang menyeluruh terhadap kondisi dan kredibilitas calon nasabah. Caranya yaitu dengan survey yang mendalam sebelum pencairan, yaitu terkait dengan sifat, kapasitas atau kemampuan, keadaan ekonomi, ataupun jaminan jika ada. Jaminan terkait dengan Baitul Maal itu sangat fleksibel semampunya, atau bisa dengan *personal garansi*. Selain itu, juga ada prosedur untuk mengisi formulir pengajuan pembiayaan *qardhul hasan*. Terkait dengan penyaluran dana ZIS memang benar-benar disalurkan untuk kaum *dhuafa* (8 *ashnaf*) dan untuk pemberdayaan umat. Bukan untuk *profit oriented.*

2) Pemantauan

Tahap Kedua dari manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Harapan Umat yaitu dengan pemantauan untuk mengetahui kondisi keuangan terakhir nasabah. Caranya yaitu dengan sering-sering bersilaturrahmi ke rumah nasabah.

Terutama yang sudah jatuh tempo. Hal itu bisa dilihat dari kasir yang melaporkan ke manajer supaya ditindaklanjuti oleh oleh bagian penagihan.

3) pengendalian

Tahap ketiga dari manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Harapan Umat yaitu dengan pengendalian. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mengatasi pembiayaan bermasalah. Caranya yaitu dengan pendekatan yang berbeda-beda, tergantung dari masing-masing kriteria nasabah yang bermasalah. Yang terpenting pada saat bersilaturrahim ke rumah nasabah tidak boleh dengan pressure, harus sopan santun dan beritikad baik. Jika memang tidak ada itikad baik ya diberikan saja oleh BMT. Intinya pengendalian risikonya survey harus jelas, biar tidak sampai pada pembiayaan bermasalah. Selain itu apabila ada yang mengajukan pembiayaan lagi, sementara pembiayaan-pembiayaan sebelumnya masih belum lunas, maka pihak kasir menolak pengajuan pembiayaannya.

2. Dampak implementasi manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung

1) Dampak Positif

a. BMT Pahlawan Tulungagung

Sebelum adanya manajemen risiko banyak nasabah yang menunggak tanpa diberi pemberitahuan. Tetapi setelah diterapkannya manajemen risiko ditambah dengan komunikasi (kalau tidak bayar angsuran diingatkan) dan kekeluargaan, angsuran dari nasabah menjadi lebih lancar. Sehingga pengelolaan dananya semakin efektif.

b. BMT Harapan Umat Tulungagung

Dampak positif penerapan manajemen risiko yaitu dari survey yang dilakukan secara terus menerus, maka angsuran nasabah menjadi lebih lancar. Sehingga pengelolaan dananya semakin efektif.

2) Dampak Negatif

a. BMT Pahlawan Tulungagung

Dampak negatif dari implementasi manajemen risiko di BMT Pahlawan Tulungagung adalah tidak ada, karena dalam pembiayaan *qardhul hasan* BMT Pahlawan menerapkan prinsip kehati-hatian. Jadi jika ada nasabah yang tetap sulit membayar angsuran itu bisa terjadi jika penerapan manajemen risiko kurang tepat, misalnya saat identifikasi dan pengukuran risiko pembiayaan keterangannya tidak sesuai dengan fakta. Tapi juga karena sifat pembiayaan *qardhul hasan* untuk orang yang memiliki kebutuhan

mendesak dan kurang mampu, maka BMT tetap memberi pinjaman.

b. BMT Harapan Umat Tulungagung

Dampak negatif dari implementasi manajemen risiko dalam pengelolaan *Baitul Maal* di BMT Harapan Umat Tulungagung yaitu tidak ada. Akan tetapi ada kemungkinan gagal bayar karena pembiayaan *qardhul hasan* penagihannya tanpa ada *pressure* dari pihak BMT, selain itu juga tidak ada jaminannya atau kalau pun ada jaminannya seadanya.

3. Kendala dan Solusi dari implementasi manajemen risiko dalam pengelolaan Baitul Maal di BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung

1) Internal

a. BMT Pahlawan Tulungagung

Kendala internal dan solusinya dari implementasi manajemen risiko di BMT Pahlawan Tulungagung yaitu kurangnya SDM yang mengelola Baitul Maal. Solusinya yaitu dengan kerjasama team.

b. BMT Harapan Umat Tulungagung

Kendala internal dari implementasi manajemen risiko di BMT Harapan Umat Tulungagung itu tidak ada karena semuanya sudah disesuaikan dengan prosedur BMT.

2) External

a. BMT Pahlawan Tulungagung

Kendala eksternal dan solusinya dari implementasi manajemen risiko di BMT Pahlawan Tulungagung yaitu kurangnya komunikasi sehingga kegunaan pinjaman tidak sesuai dengan kenyataan. Solusinya jika memang nasabah tersebut sudah tidak bisa ditagih, maka di ikhlaskan karena memang keadaan ekonominya termasuk orang yang tidak mampu.

b. BMT Harapan Umat Tulunaggung

Kendala external dan solusinya dari implementasi manajemen risiko di BMT Harapan Umat Tulungagung yaitu ketidakjujuran dari nasabah yang bisa mengakibatkan gagal bayar. Solusinya yaitu pihak BMT sudah melakukan berbagai pendekatan supaya nasabah bisa membayar. Bahkan ada yang dibuatkan kotak menabung supaya ada itikad baik dari nasabah untuk mengangsur utangnya.