BAB V

PEMBAHASAN

A. Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan pada Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung

Fungsi mendasar dari perbankan yakni menyalurkan dana dari pihak yang memiliki kelebihan dana (*surplus of fund*) kepada pihak yang membutuhkan dana (*deficit of fund*). Aktivitas bank sangat melekat pada risiko, sehingga perbankan syariah perlu mengadopsi prinsip kehati-hatian. [1] Terkait apapun itu fungsi bank, sejatinya seluruh aktifitas perbankan mengandung risiko tak terkecuali pembiayaan.

Risiko pembiayaan muncul akibat gagal bayar nasabah kepada bank, sehingga dapat berdampak pada peningkatan kredit macet/ NPF khususnya yang ada di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung. Manajemen risiko sangat berberan sebagai rambu-rambu, yang bertujuan untuk meminimalisir berbagai macam risiko pembiayaan yang dapat berdampak fatal bagi perbankan. Semakin besar risikonya maka semakin besar pula keuntungan yang dapat dihasilkan, risiko yang memiliki dampak serius bagi kelancaran bank lebih baik dihindari atau diminimalkan dengan meng-implementasikan manajemen pembiayaan dengan sebaik mungkin agar dapat terhindar dari kerugian.

[1]M. Nur Rianto Al Arif dan Yuke Rahmawati, *Manajemen Risiko* . . . . . , hal. 81-92

Beberapa proses yang dilakukan Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung dalam menerapkan manajemen risiko dalam pengelolaan pembiayaan yaitu dengan mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko pembiayaan. Hal ini memiliki tujuan untuk mengidentifikasi seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap aktivitas yang berpotensi menimbulkan kerugian pihak bank. Dengan pembahasan sebagai berikut:

1. Identifikasi risiko pembiayaan

   Identifikasi risiko pembiayaan dimulai dari pemeriksaan *BI checking* guna mengetahui riwayat pembiayaan, selanjutnya dilakukan survei lapangan, lalu menganalisa menggunakan 5c (*character, capacity, capital, condition dan collateral*).

   Langkah demikian dilakukan oleh pihak Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung karena untuk mengetahui karakter nasabah, kapasitas nasabah, modal nasabah, kondisi ekonomi nasabah, maupun jaminan nasabah. Hal ini perlu dilakukan semata-mata untuk mengenal nasabah dengan seksama dan mengetahui kelayakan pemberian pembiayaan, serta agar bank dapat memastikan perolehan atau imbal balik dari pembiayaan yang telah disalurkan kepada nasabahnya, sehingga nantinya tidak terjadi yang namanya kredit macet.

Identifikasi risiko pembiayaan yang ada sejalan dengan Bambang Rianto Rustam, yang mana dalam identifikasi risiko pembiayaan perlu adanya suatu pertimbangan baik dari hasil penilaian kualitas kredit berdasarkan analisa usaha, keuangan, maupun kemampuan debitur. [2]

2. Pengukuran risiko pembiayaan

Pengukuran risiko pembiayaan dimulai setelah memperoleh hasil survei lapangan, selanjutnya dilakukan analisa untuk mengetahui kelayakan pembiayaan. Selain itu, pengajuan pembiayaan dengan jumlah tertentu akan disesuaikan dengan kapasitas nasabah dalam melakukan pembayaran, yang dapat di ukur menggunakan sistem scoring dengan memasukkan data dalam rumus tertentu.

Langkah demikian dilakukan oleh pihak Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung selain mempermudah dalam mengetahui kelayakan nasabah pembiayaannya, juga untuk menyesuaikan kemampuan nasabahnya dalam pembayarannya.

Pengukuran risiko pembiayaan yang ada sejalan dengan Bambang Rianto Rustam, yakni harus mempertimbangkan karateristik setiap jenis transaksi, kondisi keuangan debitur/ pihak lawan transaksi, jangka waktu kredit, aspek jaminan, agunan dan garansi, serta kemampuan lembaga keuangan untuk menyerap potensi kegagalan.[5]

---

[2] Bambang Rianto Rustam, *Manajemen Risiko Prinsip* . . . . . , hal. 163-164
[5]*ibid*., hal.173

3. Pemantauan risiko pembiayaan

Pemantauan risiko pembiayaan baik dari segi penagihan, pembayaran, usahanya maupun dapat pula menyanyakan kabar kepada lingkungan sekitar. Apabila sudah jatuh tempo namun nasabah belum melakukan pembayaran, maka bank memberikan solusi dengan menawarkan restrukturisasi.

Langkah demikian dilakukan oleh pihak Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung karena pemantauan pembiayaan menjadi kewajiban bank kepada nasabah pembiayaan. Restrukturisasi sendiri dilakukan untuk meringankan angsuran selama kondisinya belum stabil.

Pemantauan risiko pembiayaan yang ada sejalan dengan Bambang Rianto Rustam, yakni prosedur pemantauan harus mampu mengidentifikasi aset bermasalah untuk mendapat perhatian yang lebih. Sistem pemantauan kredit baik pada jenis transaksi pihak lawan, lapangan usaha, kondisi keuangan terkini, informasi mengenai komposisi aset debitur dan tren pertumbuhan, menilai kecukupan agunan, menangani dengan cepat kredit bermasalah dan lainnya.[6]

4. Pengendalian risiko pembiayaan

Pengendalian risiko pembiayaan dapat dilakukan dengam mengikutkan asuransi jaminan usaha, dan pembiayaan hanya diberikan kepada segmen unggulan, serta melakukan penagihan awal.

---

[6] *Ibid.*, hal. 174

Langkah demikian dilakukan oleh pihak Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung karena dengan mengikutkan asuransi jaminan usaha berfungsi memindahkan risiko yang ada, pemberian kepada segmen unggulan agar tidak terjadi kredit macet, dan penagihan dilakukan diawal untuk menampung setoran yang ada.

Pengendalian risiko pembiayaan sejalan dengan Bambang Rianto Rustam, yakni melalui mitigasi risiko untuk meminimalkan kerugian kredit. Teknik yang dapat digunakan adalah: Model pemeringkatan untuk kredit perorangan, manajemen portofolio kredit, agunan, pengawasan arus kas, manajemen pemulihan serta asuransi.[7]

Gagalnya suatu kredit diantaranya dipengaruhi oleh pembiayaan bermasalah, minimnya pengetahuan atau keterampilan pengelola kredit, kurangnya pengawasan kredit kepada para debiturnya maupun *self dealing* atau tindak kecurangan dari aparat pengelola kredit. [8] Strategi maupun kebijakan manajemen risiko yang ada pada BSM KCP Tulungagung dalam meminimalkan risiko pembiayaan sebagai berikut:

1. Pembiayaan bermasalah

   Kebijakan atau strategi yang dilakukan manajemen risiko dalam meminimalkan pembiayaan bermasalah bisa dengan pemeriksaan *BI checking* untuk mengetahui riwayat pembiayaan. Selain itu, jika sudah terjadi maka dapat melakukan restrukturisasi atau penataan ulang untuk

---

[7] *Ibid.*, hal. 175

[8] M. Nur Rianto Al Arif dan Yuke Rahmawati, *Manajemen Risiko Perbankan Syariah. . .* , hal. 81-92

meringankan angsuran selama kondisinya belum stabil. Jika tidak mampu, maka jaminan dijual secara sukarela atau diberikan kepada pihak lelang.

2. Minimnya pengetahuan atau keterampilan pengelola kredit

   Strategi yang dilakukan untuk mengatasi minimnya pengetahuan atau keterampilan pengelola kredit, dengan melakukan pelatihan guna menambah pengetahuan serta keterampilan dalam mengelola kredit. Selain itu, dapat dengan membentuk wadah diskusi atau musyawarah dengan rekan bank agar memperoleh suatu keputusan.

3. Kurangnya pengawasan kredit kepada para debiturnya

   Strategi yang dilakukan dalam mengatasi minimnya pengawasan kredit kepada debiturnya tergantung kebijakan di tiap instansi, pada BSM Mandiri KCP Tulungagung setiap bulan maupun ketika jatuh tempo selalu diawasi dan di perketat melalui monitoring harian.

4. Self dealing atau tindak kecurangan dari aparat pengelola kredit.

   Strategi mengatasi self dealing atau tindak kecurangan dari aparat kredit yakni dengan memberikan sanksi berupa SP atau surat peringatan. Di Bank Syariah Mandiri dilarang menerima riswah atau suap, terbukti sampai hari ini belum pernah terjadi fraud atau tindak kecurangan, berkat adanya 3 pilar yakni bisnis, risiko dan operasional. Pada dasarnya semua kembali ke orangnya, jika memiliki integritas tinggi maka hal semacam ini tidak mungkin terjadi.

Hasil penelitian sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Foya Frasasti (2017), proses identifikasi risiko saat pengajuan pembiayaan menggunakan prinsip 5C (*character, capacity, capital, collateral, dan condition of economy*). Pengukuran risiko pembiayaan rutin dilakukan satu bulan sekali untuk mencari tingkat NPF (*Non Performing Financing*) sebagai indikasi kondisi kesehatan BMT. Proses pemantauan risiko pembiayaan meliputi: pemantauan usaha mitra pembiayaan, lembar angsuran dan lembar monitoring, pemantauan rekening koran, pemantauan jaminan dan pemantauan melalui penjemputan angsuran. Proses pengendalian risiko pembiayaan meliputi pengendalian internal, diversifikasi portofolio, pembinaan dan pendampingan terhadap mitra pembiayaan, penagihan intensif, asuransi, pencadangan pembiayaan bermasalah dan penyelesaian pembiayaan bermasalah melalui prosedur dan kebijakan.[9]

Sama halnya dengan hasil penelitian kolektif Imanah dkk (2015), implementasi manajemen risiko pembiayaan dilakukan dengan memperhatikan prosedur pembiayaan, pengawasan pembiayaan secara langsung dan tidak langsung, pengelolaan pembiayaan bermasalah, lalu penyelesaian pembiayaan bermasalah.[10]

---

[9]Foya Frasasti, *Penerapan Manajemen Risiko Pembiayaan Pada BMT Bina Masyarakat (Binamas) Purworejo*. (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2017)

[10] Fina Dairotun Imanah dkk, *Imlementasi Manajemen Risiko Pembiayaan dalam Upaya Meningkatkan Profitabilitas (Studi Kasus pada BPRS Khasanah Ummat Purwokerto)*. (Purwokerto: t.p: 2015)

Dengan langkah seperti di atas, Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung sudah cukup berhasil dalam meng-implementasikan manajemen risiko pembiayaan secara komprehensif, yang ditunjukkan langsung oleh semakin membaiknya NPF. Walaupun tidak sepehuhnya menerapkan prinsip manajemen risiko yang baku, namun implementasi manajemen risiko pembiayaan sesuai dengan koridor dan efektif dalam meningkatkan profitabilitas bank, terbukti bahwa Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung mengalami perkembangan yang cukup pesat.

B. Implementasi Manajemen Risiko Operasional pada Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung

Risiko operasional merupakan salah satu risiko kerugian yang disebabkan oleh kegagalan sistem, kesalahan faktor manusia, proses internal yang kurang memadai maupun akibat adanya kejadian eksternal yang dapat mempengaruhi operasional bank. Risiko operasional tentu dapat menimbulkan suatu kerugian yang biasanya ditandai oleh penurunan tingkat kesehatan bank. Sehingga keberadaan risiko operasional sebagai tolok ukur keberhasilan maupun kegagalan manajemen risiko operasional. Karena tugas dari manajemen risiko operasional yakni meminimalkan kemungkinan dampak negatif yang timbul dari risiko operasional yang ada pada suatu bank. Hal inilah yang menjadikan implementasi manajemen risiko operasional menjadi sangat penting. Jika risiko operasional dapat terkondisikan dengan baik, maka bank dapat memaksimalkan keuntungan yang diperoleh.

Beberapa proses yang dilakukan Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung dalam menerapkan manajemen risiko operasional yaitu dimulai dengan mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko operasional. Hal ini memiliki tujuan untuk mengidentifikasi seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap aktivitas yang berpotensi menimbulkan kerugian pihak bank. Dengan pembahasan sebagai berikut:

1. Identifikasi risiko operasional

   Identifikasi risiko berkaitan dengan sistem mendapat arahan langsung dari kantor pusat untuk melakukan pembersihan data serta memperbarui nama nasabah di tiap bulannya, berkaitan dengan faktor manusia terdapat kebijakan mengenali karyawan dalam sektor perbankan, berkaitan dengan internal data dituntut untuk lebih berhati-hati maupun melakukan monitoring harian dengan mengecek keakuratan slip-slip dengan laporan yang ada.

   Langkah demikian dilakukan oleh pihak Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung karena identifikasi risiko operasional dilakukan akibat adanya kegagalan sistem, kesalahan faktor manusia, proses internal yang kurang memadai maupun akibat adanya kejadian eksternal yang dapat mempengaruhi operasional bank. Oleh karena itu perlu adanya identifikasi agar mendapat penanganan yang sesuai dengan jenis risikonya dan meminimalkan kerugian yang ada.

Identifikasi risiko operasional sejalan dengan Nur Rianto dan Yuke yang mana identifikasi risiko perlu dilakukan pada setiap produk, aktivitas, proses dan sistem yang ada. Hasil identifikasi dapat digunakan untuk: memperbaiki kualitas proses kerja, mengurangi kerugian karena kegagalan proses, mengubah budaya kerja peduli risiko, dan menyediakan sistem peringatan dini terhadap gangguan suatu sistem atau manajemen.[12]

2. Pengukuran risiko operasional

Pengukuran risiko operasional selain mendapat arahan dari kantor pusat, bisa dilihat dari banyaknya temuan yang ada. Manajemen risiko dapat dikatakan baik jika tidak ada temuan, selain itu terdapat monitoring harian.

Langkah demikian dilakukan oleh pihak Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung karena untuk mengetahui jumlah temuan selama bank melakukan kegiatan operasionalnya, karena semakin sedikit temuan yang didapat maka menunjukkan manajemen risiko yang baik pula.

Pengukuran risiko operasional sejalan dengan Bambang Rianto Rustam, berdasarkan dua faktor yaitu risiko yang melekat pada suatu aktivitas atau risiko inheren dan sistem pengendalian risiko. Penilaian risiko inheren dilakukan berdasarkan pengamatan frekuensi dan dampak kejadian risiko. [13]

---

[12] M. Nur Rianto Al Arif dan Yuke Rahmawati, *Manajemen Risiko Perbankan Syariah. . . ,* hal. 157

[13] Bambang Rianto Rustam, *Manajemen Risiko Prinsip. . . . . .,* hal. 74

3. Pemantauan risiko operasional

Pemantauan risiko operasional selain mendapat arahan langsung dari kantor pusat, dapat dengan melakukan monitoring harian. manajemen risiko dapat dikatakan baik apabila tidak terdapat temuan operasional.

Langkah demikian dilakukan oleh pihak Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung karena untuk mengetahui banyaknya temuan yang ada dengan melakukan monitoring harian.

Pemantauan risiko operasional menurut Bambang Rianto Rustam, dilakukan secara berkelanjutan terhadap kerugian yang dapat ditimbulkan oleh aktivitas utama perusahaan, dengan sistem pengendalian intern dan menyediakan laporan berkala mengenai kerugian yang ditimbulkan oleh risiko operasional.[14]

4. Pengendalian risiko operasional.

Pengendalian risiko operasional selain juga mendapatkan arahan langsung dari kantor pusat, pengendalian sendiri mengindikasikan bagaimana agar risiko serupa tidak terulang kembali, sehingga dari karyawan harus lebih berhati-hati, serta supervisior dituntut lebih ketat.

Langkah demikian dilakukan oleh pihak Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung karena untuk mengendalikan agar kejadian serupa tidak terulang kembali, sehingga perlu adanya kehati-hatian baik dari karyawan maupun supervisior bank.

---

[14] *Ibid*., hal. 75

Pengendalian risiko sejalan dengan Bambang Rianto Rustam, yakni harus dilakukan secara konsisten sesuai dengan tingkat risiko yang akan diambil. Pengendalian risiko operasional antara lain dengan pengamanan proses teknologi informasi, asuransi, pengalihdayaan pada sebagian kegiatan operasional perusahaan, dan peningkatan kualitas kontrol. Hal ini dimaksudkan untuk memperkecil potensi kerugian yang dipicu oleh potensi risiko, baik yang berasal dari faktor internal maupun eksternal.[15]

Risiko sendiri sulit untuk diperkirakan dan dapat menimbulkan kerugian. Risiko internal sendiri berkaitan dengan kegagalan prosedur, risiko manusia terkait dengan karyawan, risiko sistem berkaitan dengan teknologi, dan risiko eksternal berkaitan dengan kejadian yang berada diluar kendali dan berasal dari luar. Strategi maupun kebijakan manajemen risiko yang ada pada BSM KCP Tulungagung dalam meminimalkan risiko operasional sebagai berikut:

1. Kegagalan proses internal (pembobolan bank dengan cara mengajukan pembiayaan menggunakan agunan dokumen palsu)

   Strategi manajemen risiko operasional dalam menangani kegagalan proses internal seperti pembobolan bank dengan agunan maupun dokumen palsu dengan menggunakan tiga pilar yakni bisnis, risiko dan operasional. Tugas unit risiko yakni mengecek keaslian dokumen, sedangkan unit operasional tidak akan melanjutkan pembiayaan selama terdapat keraguan. Selain itu, dapat dengan melakukan dual control dengan mengecek kembali

[15] *Ibid*., hal. 80

pekerjaan yang telah dilakukan oleh petugas sebelumnya guna keamanan bank.

2. Faktor manusia (pembobolan bank yang melibatkan karyawan bank dengan mengajukan pembiayaan fiktif)

   Strategi manajemen risiko untuk meminimalkan kejadian yang menyangkut faktor manusia seperti pembobolan yang melibatkan karyawan bank dengan mengajukan pembiayaan palsu dapat dengan lebih selektif dalam memberikan pembiayaan, sehingga dalam membuka maupun penarikan rekening dibutuhkan KTP dan yang datang harus yang bersangkutan. Jika karyawan memiliki integritas tinggi maka hal ini tidak mungkin terjadi, proses screening guna mengetahui biaya hidup serta gaji yang sesuai saat penerimaan pegawai juga dibutuhkan.

3. Kegagalan sistem (sistem yang tidak dapat digunakan sebagai akibat dari kegagalan sistem satelit)

   Kegagalan sistem atau sistem tidak dapat digunakan akan langsung di tangani oleh kantor pusat dan akan melalui serangkaian proses analisa untuk mengetahui penyebabnya.

4. Kejadian eksternal (perampokan, kebakaran atau adanya bencana alam)

   Strategi manajemen risiko untuk meminimalkan kejadian yang bersifat eksternal seperti bencana alam, kebakaran maupun perampokan yakni dengan melakukan asuransi, selain itu untuk menjaga keamanan bank sendiri sudah terdapat satpam dan bank juga menyiapkan brankas berlapis untuk menyimpan dokumen maupun surat berharga.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian Irfan Jazuli (2015), menunjukkan bahwa manajemen risiko operasional di BMT UGT Sidogiri telah dilaksanakan dengan baik dengan adanya pengawasan aktif dari kantor pusat untuk mengevaluasi, mengawasi serta memberikan arahan. Untuk menciptakan manajemen risiko operasional yang kokoh kedalam seluruh jenjang organisasi, yang perlu dipenuhi untuk membangun manajemen risiko yang efektif.[17]

Sama halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan Fatin Fadhilah Hasib dkk (2017), proses manajemen risiko operasional dimulai dari tahap identifikasi risiko, tahap analisis risiko, tahap evaluasi risiko, tahap perawatan risiko hingga tahap pemantauan dan peninjauan.[18]

Dalam melakukan semua proses manajemen risiko, baik dalam pembiayaan maupun operasional, Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung sudah cukup berhasil. Walaupun tidak sepenuhnya menerapkan prinsip manajemen risiko yang baku, namun penerapan manajemen risikonya sudah sangat baik. Implementasi menejemen risiko operasional yang sesuai dengan koridor, efektif dalam meningkatkan profitabilitas bank, terbukti bahwa Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung mengalami perkembangan cukup pesat.

---

[17]Irfan Jazuli, *Implementasi Manajemen Risiko Pada BMT UGT Sidogiri Blitar*, (Blitar: IAIN Tulungagung, 2015)

[18]Fatin Fadhilah Hasib dan Fachri Akbar, *Proses Manajemen Risiko Operasional Di BNI Syariah KC Mikro Rungkut Surabaya*. Vol. 3 No. 1. (Surabaya: Universitas Airlangga, 2017)

C. Kendala Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan dan Risiko Operasional pada Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung

Perlu diketahui bahwasannya sasaran utama dalam pelaksanaan manajemen risiko adalah mengurangi risiko yang berkaitan dengan berbagai jenis ancaman yang disebabkan baik dari lingkungan, teknologi, organisasi maupun manusianya sendiri. Dalam pelaksanaannya sendiri tentu melibatkan manusia maupun staf karyawan. Adapun kendala dalam implementasi manajemen risiko pembiayaan dan implementasi manajemen risiko operasional pada Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung sebagai berikut:

1. Kendala implementasi manajemen risiko pembiayaan

   Kendala yang dialami Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung dalam implementasi manajemen risiko pembiayaan diantaranya dari segi karakter sehingga perlu di sesuaikan dengan SOP, di sisi lain juga terdapat minimnya pemahaman dari para pegawai karena perbedaan kondisi lapangan, sehingga perlu adanya pelatihan yang di laksanakan di tiap tahunnya, selain itu BSM juga memiliki forum internal, antar cabang maupun antar area.

   Hal yang perlu diketahui, tujuan utama manajemen risiko pembiayaan yakni memastikan bahwa aktivitas penyediaan dana lembaga keuangan tidak terekspos pada risiko kredit yang dapat menimbulkan kerugian pada lembaga keuangan.[20]

[20] Bambang Rianto Rustam, *Manajemen Risiko Prinsip*. . . . . , hal. 155

Penyebab terjadinya kredit gagal yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun faktor internal yang mempengaruhi gagalnya suatu kredit diantaranya lemahnya organisasi dan manajemen dari bank yang bersangkutan, tidak ada kebijakan perkreditan yang baik pada bank yang bersangkutan, adanya kurang pengetahuan atau keterampilan pada pengelola kredit, kurangnya pengawasan kredit yang dilakukan oleh bank yang bersangkutan kepada para nasabah debiturnya, adanya kecerobohan dari pengelola pengkreditan, dan sebagainya. Sedangkan pengaruh gagalnya suatu kredit dari faktor eksternal antara lain: Kegiatan perekonomian makro atau kegiatan politik atau kebijaksanaan pemerintah yang diluar jangkauan bank untuk diperkirakan, adanya bencana alam dan kejadian lain diluar dugaan, adanya iktikad baik nasabah yang diragukan, dan sebagainya.[21]

2. Kendala implementasi manajemen risiko operasional

Kendala yang dialami Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung dalam mengimplementasikan manajemen risiko operasional terletak pada sulitnya memprediksi bencana alam sehingga perlu adanya kehati-hatian dengan mengamankan dokumen ke tempat yang lebih aman, ada pula beberapa karyawan belum terlatih menyelamatkan diri saat terjadi bencana sehingga diperlukan pelatihan.

[21] M. Nur Rianto Al Arif dan Yuke Rahmawati, *Manajemen Risiko*. . . . . , hal. 103

Perlu diketahui bahwasanya tujuan utama manajemen risiko operasional adalah meminimalkan kemungkinan dampak negatif akibat ketidaklayakan atau kegagalan proses internal, manusia, sistem teknologi informasi, atau adanya kejadian yng berasal dari luar lingkungan perusahaan. [22] Sehingga perusahaan harus dengan cepat melakukan adaptasi dalam menyesuaikan setiap perubahan dengan kondisi realita perusahaan, sehingga tidak terjadi penumpukan dalam penanganan masalah dan masalah akan menjadi cepat terselesaikan.[23]

Hasil penelitian sejalan dengan yang dilakukan Juliana Putri dan Auzia Amzar, menyatakan bahwa kendala dalam implementasi strategi pembiayaan adanya tindakan wanprestasi dari pihak nasbah, selain itu kurangnya pengetahuan dari petugas dalam melakukan analisa tehadap pembiayaan yang akan diberikan kepada nasabah.[25]

Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan Febira Fitri Padmira, menunjukkan bahwa adanya kendala dalam penerapan prinsip kehati-hatian di dalam pengelolaan risiko pembiayaan KPR akan menimbulkan risiko seperti pembiayaan bermasalah. Pembiayaan terjai karena beberapa faktor yaitu faktor internal bank dan faktor eksternal nasabah. Dimana faktor internal timbul

---

[22] *Ibid*., hal. 273

[23]Irham Fahmi, *Manajemen Risiko Teori, Kasus, Dan Solusi*. (Bandung: Alfabeta, 2018), hal. 61

[25]Juliana Putri dan Auzia Amzar, *Strategi Pengendalian Risiko Pembiayaan Murabahah Perbankan Syariah (Studi Kasus Pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Samudera Kota Lhokseumawe)*, Vol. 2 No. 1. (Lhokseumawe: IAIN Lhokseumawe, 2018)

karena kurangnya analisis kredit sedangkan faktor eksternal terjadi karena sengaja atau ketidak sengajaan nasabah.[26]

Setiap lembaga tentu memiliki kendala, tak terkecuali pada proses impelementasi manajemen risiko pembiayaan maupun implementasi manajemen risiko operasional, khususnya yang ada pada Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung. Kendala yang di temukan tentu berbeda-beda sehingga membutuhkan penanganan yang berbeda pula, akan tetapi dalam menyikapi kendala yang ada, Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung dapat di katakan berhasil atau mampu mengatasi dengan menyajikan solusi sesuai jenis risiko.

[26] Febira Fitri Padmira, *Penerapan Prinsip Kehati-hatian di Dalam Pengelolaan Risiko Pembiayaan KPR IB di Bank Syariah KCP Tanah Grogot*. (Banjarmasin: UIN Antasari Banjarmasin, 2019)