

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Profil Lembaga BKM Barokah Banaran

a. Sejarah Berdirinya BKM Barokah Banaran

BKM Barokah Banaran atau Badan Keswadayaan bagi masyarakat Banaran merupakan program pelaksanaan dari P2KP (Program Penanggulangan Kemiskinan Perkotaan). BKM Barokah Banaran adalah forum masyarakat dan pengambilan keputusan tertinggi bagi warga masyarakat setempat, yang memiliki hak dalam menilai rencana atau usulan dalam berbagai kegiatan yang mencakup jenis kegiatan P2KP.

BKM Barokah Banaran tersebut telah berdiri sejak tahun 2005, seiring dengan masuknya kegiatan P2KP di kecamatan Kauman dan 4 kecamatan lainnya di kabupaten Tulungagung. Kecamatan Kauman merupakan salah satu kecamatan yang dipercaya sebagai kecamatan penyangga bagi kabupaten Tulungagung, sehingga kecamatan Kauman diberi kesempatan untuk melaksanakan kegiatan tersebut. Dengan adanya kegiatan BKM Barokah Banaran yang ada di kecamatan Kauman ini

diharapkan masyarakat yang ada di sekitar desa Banaran tersebut dapat menjadi lebih berjaya dan sejahtera.

BKM Barokah Banaran tidak akan terlaksana tanpa adanya koordinator dan anggotanya yang bertanggung jawab atas kegiatan didalamnya. Untuk itu masyarakat desa Banaran melakukan kegiatan pemilu untuk menetapkan siapa yang akan menjadi koordinator dan anggotanya dalam pelaksanaan kegiatan BKM yang ada di desa Banaran tersebut. Kegiatan pemilu tersebut dilakukan secara serentah oleh masyarakat desa Banaran dan bersifat demokratis tanpa adanya pemaksaan maupun adanya ketidakadilan didalamnya. Hasil akhir dari adanya pemilu tersebut memutuskan bahwa telah terpilih 13 orang sebagai anggota BKM dan seorang lagi yang ditunjuk sebagai koordinator dalam pelaksanaan kegiatan BKM Barokah Banaran yang ada di kecamatan Kauman yaitu Bapak Saim, S. Pd. Koordinator sekaligus anggota BKM tersebut dipilih berdasarkan kualitas dan kuantitas yang dimiliki bukan secara sembarangan.

BKM Barokah Banaran memiliki program kegiatan yang disebut dengan “Tri Daya”, di dalam program kegiatan tersebut memiliki tiga aspek penting diantaranya yaitu aspek kegiatan lingkungan, aspek kegiatan sosial, dan aspek kegiatan ekonomi. Dalam menjalankan program kegiatan tersebut maka

dibentuklah UP (Unit Pengelola) yaitu yang bertindak sebagai pengelola dari masing-masing aspek kegiatan pada BKM Barokah tersebut. Dari sejumlah 13 orang utusan yang bertindak sebagai anggota BKM Barokah Banaran maka dibagi menjadi 3 kelompok sesuai dengan kegiatan Tri Daya. BKM Barokah yang ada di desa Banaran kecamatan Kauman tersebut dalam pelaksanaannya juga didampingi oleh pendamping kegiatan yang disebut dengan Faskel atau Fasilitator Kelurahan.

b. Visi dan Misi BKM Barokah

BKM Barokah Banran yang ada di Kecamatan Kauman ini memiliki visi dan misi sebagai berikut:

1. Visi

Visi dari BKM Barokah Banaran yang ada di kecamatan Kauman adalah Mewujudkan lingkungan permukiman desa Banaran yang bersih, sehat, rapi dan indah (berseri) serta berkelanjutan.

2. Misi

Adapun Misi yang ada pada BKM Barokah Banaran yang ada di kecamatan Kauman yaitu yang meliputi:

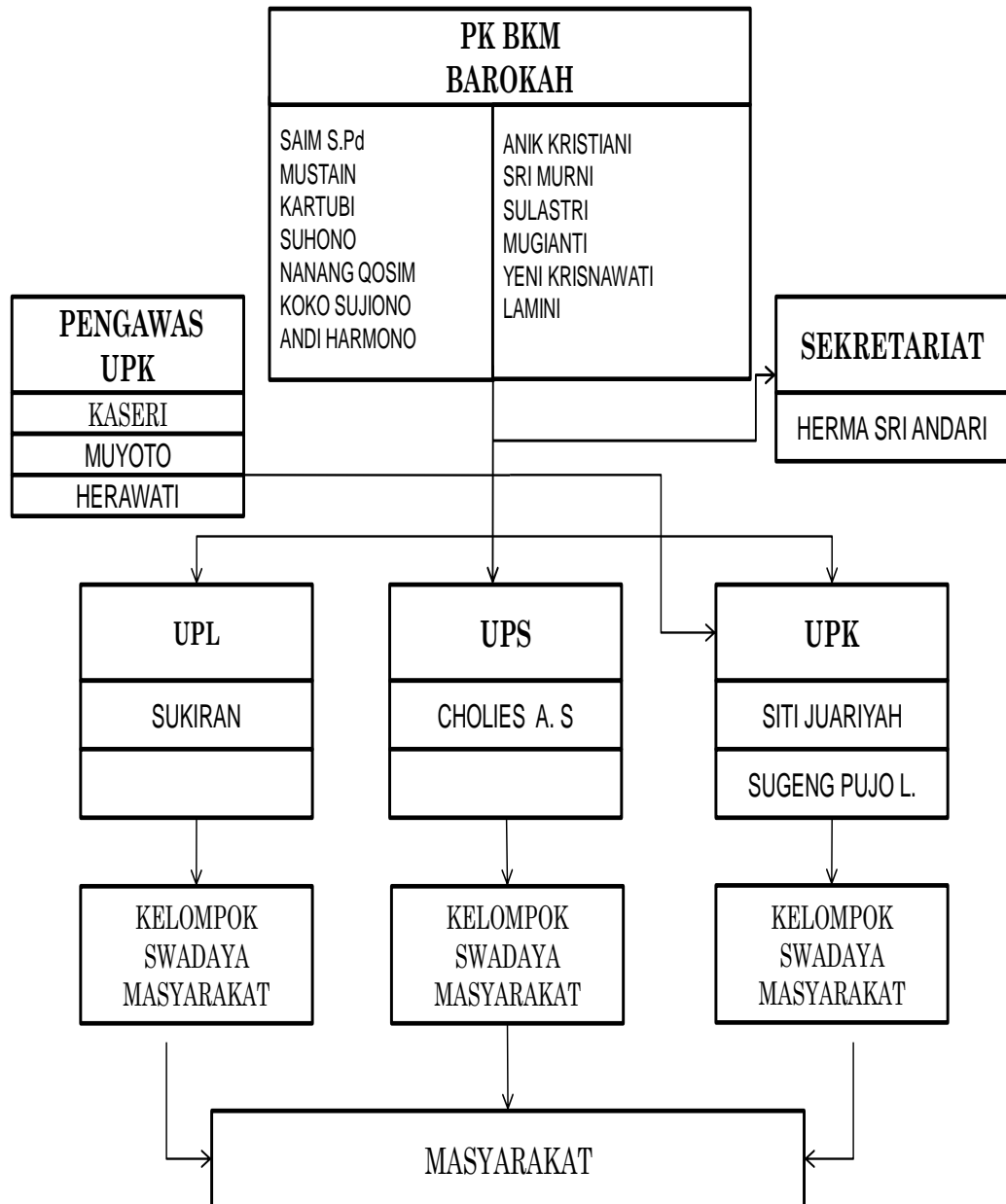
- a. Terwujudnya kondisi bangunan yang layak dihuni bagi masyarakat
- b. Terwujudnya kondisi saluran air yang sesuai dengan standar
- c. Terwujudnya kondisi drainase yang sesuai dengan standar
- d. Terwujudnya kondisi jalan umum yang nyaman untuk dilalui
- e. Terwujudnya kondisi lingkungan yang bebas dari sampah
- f. Terwujudnya kondisi lingkungan yang bersih dan terjauh dari sarang penyakit
- g. Terwujudnya kondisi lingkungan yang sehat dan terjauh dari wabah virus
- h. Terwujudnya semua warga masyarakat agar terpenuhi kebutuhan pokok yang memadai
- i. Terwujudnya semua warga masyarakat agar terpenuhi kebutuhan air yang bersih
- j. Terwujudnya kondisi lingkungan yang terang di setiap rumah dan di sepanjang jalan
- k. Meningkatkan kemandirian bagi warga yang kurang mampu

- l. Meningkatkan daya saing ekonomi baik secara regional maupun secara global
- m. Meningkatkan kesiapsiagaan terhadap bencana yang kemungkinan akan terjadi
- n. Menumbuhkan kesadaran masyarakat untuk selalu berperilaku hidup bersih dan sehat.

c. Susunan Kelembagaan BKM Barokah

Kondisi kelembagaan yang terbentuk pada PK BKM "BAROKAH" di periode tahun 2018 hingga 2021, yang terbentuk pada tanggal 17 Desember 2005 tidak berbeda jauh dengan PK BKM yang telah terbentuk sebelumnya yakni sejumlah 13 orang anggota. Berikut adalah susunan kelembagaan BKM Barokah Banaran di kecamatan Kauman kabupaten Tulungagung:

Struktur ke Anggotaan BKM



B. Temuan Penelitian

1. Pelaksanaan Manajemen Risiko Dalam Meminimalisir Pembiayaan Bermasalah Pada Unit Pengelolaan Keuangan BKM Barokah di desa Banaran Kecamatan Kauman Kabupaten Tulungagung

Pelaksanaan manajemen risiko sangat penting dalam mengantisipasi terjadinya risiko. Identifikasi risiko pembiayaan dilakukan pada pembiayaan yang dicairkan (*dropping*). Hal ini bertujuan untuk mengamalkan prinsip kehati-hatian BKM. Identifikasi risiko dapat dinilai dari tingkat *koleabilitas* dengan analisa status dan karakter anggota KSM. Berikut hasil wawancara dari Bapak Saim, S.P..d: mbak

“Penggolongan *koleabilitas* kami terbagi menjadi 5 kategori *koleabilitas*. Yang pertama yaitu lancar. Yang kedua dalam perhatian khusus, dimana anggota KSM terlambat melakukan angsuran terhitung sejak satu hari tunggakan hingga mencapai batas maksimal 3 bulan. Yang ketiga yaitu kurang lancar, dimana anggota KSM terlambat melakukan angsuran selama 3 hingga 6 bulan. Yang keempat kategori diragukan, yaitu ketika anggota KSM terlambat melakukan angsuran selama 6 hingga 9 bulan. Dan yang terakhir merupakan kategori macet

total, yaitu ketika anggota KSM terlambat melakukan angsuran selama 9 bulan hingga 12 bulan.”⁷³

Berkaitan dengan pembiayaan bermasalah yang dikelompokkan berdasarkan *koleabilitas*, peneliti menggali informasi lebih mendalam yaitu dengan menanyakan kepada ibu mariyah anggota KSM mengenai alasan penundaan dalam melakukan pembayaran angsuran. Berikut penjelasan beliau bahwa:

“Sudah 3 bulan saya belum bisa membayar angsuran kepada BKM , itu disebabkan suami saya sedang sakit, dan membutuhkan biaya untuk berobat. Oleh sebab itu dari hasil penghasilan yang saya dapatkan seharusnya saya gunakan untuk membayar angsuran akan tetapi terpaksa harus saya tunda dulu guna berobat suami saya. Selain itu penghasilan saya juga ikut menurun karena terkadang harus membuka toko hanya sampai setengah hari dan setengah harinya saya gunakan untuk menunggu suami saya yang dirawat dirumah sakit.”⁷⁴

⁷³ Wawancara dengan Bapak Saim (Koordinator Bkm Barokah Banaran) pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

⁷⁴ Wawancara dengan ibu mariyah anggota ksm pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

Setelah identifikasi risiko, selanjutnya dilakukan pengukuran risiko. Mengukur risiko ini dilakukan untuk mengetahui bahwa risiko tersebut berpengaruh besar terhadap operasional yang ada pada BKM Barokah Banaran atau hanya sebatas ringan yang dapat diatasi. Dibawah ini hasil wawancara yang didapat peneliti dengan Mbak Herma Sri Andari:

“Strategi yang kami buat biasanya berdasarkan sistem kekeluargaan atau bisa dikatakan memberikan batas waktu apakah ada iktikad baik untuk membayar angsuran. Untuk saat ini mengenai risikonya dapat diatasi oleh para UPK kami. Dan masing-masing UPK kami memiliki cara tersendiri dalam mengatasi kolekbilitas, jika kolekbilitas dinilai masih ringan, maka tindakan perbaikan masih dapat dilakukan. Namun jika sudah mengganggu kelangsungan BKM, maka tindakan penyelamatan terhadap pembiayaan harus cepat dilakukan.”⁷⁵

⁷⁵ Wawancara dengan mbak Herma sri andari (Sekretariat Bkm Barokah Banaran) pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

Selain penjelasan dari pihak intern lembaga, peneliti menggali informasi lebih lanjut kepada pihak ekstern berkaitan dengan perincian *kolekbilitas*. Beliau mengungkapkan bahwa:

“Saya bukan lepas dari tanggung jawab mas, akan tetapi karena ada masalah terhimpit seperti ini yang membuat saya harus terpaksa mendahulukan kebutuhan mendesak saya. Pihak BKM juga telah mengetahui akan musibah yang saya alami dan mereka tidak mendesak saya untuk dapat pembayaran anguran secara penuh. Saya biasa menitipkan sedikit yang saya miliki untuk membayar angsuran.”⁷⁶

Penerapan manajemen risiko yang terakhir yaitu pengendalian risiko. Risiko harus dikendalikan mulai dari dini supaya tidak memperburuk dikemudian hari dengan melakukan pengendalian risiko harus dikendalikan mulai dari *kolekbilitas* yang paling awal, sehingga tidak mengakibatkan kerancuan diakhirnya. Dibawah ini penjelasan yang disampaikan oleh mbak Herma Sri Andari:

⁷⁶ Wawancara dengan ibu mariyah anggota ksm pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

“Saya yang sebagai pihak sekretariat menganggap pengendalian risiko sangat begitu penting dan bertanggung jawab atas risiko itu untuk diselesaikan secara cepat, tepat dan akurat. Kalo dirasa anggota sudah mulai tidak membayar angsuran yang jarang. maka harus ditanyakan kepada mereka yaitu dengan mengirimkan pesan melalui whatsapp ataupun mengirim pesan sms. Jikalau tidak ada respon dari mereka itu berarti kami harus mendatangi ke rumahnya. Namun setelah sudah datang kerumahnya masih tetap tidak ada respon lagi sampai kurang lebih hampir 90 hari, maka kami melakukan pengiriman SP I (Surat Penagihan I), kemudian dilihat reaksi anggota yang di berikan SP I adakah tindakan berdamai atau tidak. Jika tidak berarti lanjut ke SP II sampai ke SP III, hal tersebut diberikan jika memang tidak ada iktikad baik dalam melakukan pengembalian pembiayaan.”⁷⁷

Kemudian peneliti menanyakan mengenai keefektifan penerapan manajemen risiko, yang diungkapkan Bapak Saim ,
S.P.d:

⁷⁷ Wawancara dengan mbak Herma sri andari (Sekretariat Bkm Barokah Banaran) pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

“Dalam penerapan dari strategi yang dilakukan di BKM Barokah Banaran kami dari tahun ketahun alhamdulillah mas telah mengalami peningkatan. Jika diprosentasikan dari 100% risiko yang dialami koperasi dapat diatasi sebesar 90%.”⁷⁸

Namun sangat disayangkan, peneliti tidak bisa memperoleh data riilnya mengenai tingkat risiko di “BKM Barokah Banaran” yang dikarenakan data tersebut merupakan data privasi BKM. Mereka menganggap data privasi BKM itu bukan data yang tidak boleh dikonsumsi oleh publik, kecuali jika mereka mengekspos data terpusat di websitenya.

2. Dampak dan Kendala yang Ditimbulkan dari Pelaksanaan Manajemen Risiko Dalam Meminimalisir Pembiayaan Bermasalah Pada Unit Pengelolaan Keuangan BKM Barokah di desa Banaran Kecamatan Kauman Kabupaten Tulungagung

Walaupun penerapan dan strategi manajemen risiko di BKM sesuai dengan SOP (*Standar Operating Procedure*), namun dalam pelaksanaannya tidaklah serta merta berjalan dengan lancar seperti

⁷⁸ Wawancara dengan Bapak Saim (Koordinator Bkm Barokah Banaran) pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

pada waktu perjanjian awal. Terkadang ada saja kendala yang muncul dalam proses kegiatan penyelesaian pembiayaan bermasalah tersebut. Berikut penjelasan yang disampaikan oleh Bapak Saim , S.P.d:

“Kendala *intern* yang sering dihadapi BKM Barokah salah satunya adalah tidak bisa memberikan pinjaman yang lebih dari Rp 3.000.000 karena itu sudah menjadi aturan dari pusatnya yang maksimal pemberian peminjaman dana memang segitu. Sedangkan untuk kendala *ekstern* yang sering ditemui adalah Penggunaannya menyalahi tujuan awal yakni pemberian pinjaman ini seharusnya digunakan sebagai modal usaha akan tetapi kebanyakan dari mereka menggunakan dana tersebut untuk membayar biaya sekolah anaknya, nah itulah namanya penyalahgunaan pinjaman kan mas.⁷⁹

Hal sama yang diungkapkan oleh mbak Herma Sri Andari:

“Sebenarnya kendala pada BKM Barokah kami memang ada dua mas, yaitu kendala *intern* dan juga kendala *ekstern*. Untuk kendala *intern*nya kami yaitu sebenarnya

⁷⁹ Wawancara dengan Bapak Saim (Koordinator Bkm Barokah Banaran) pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

kami ada uang tapi kami semua tidak bisa memberi pinjaman yang lebih besar dari Rp 3.000.000.. Sedangkan untuk kendala dilapang atau kendala ekstern yaitu ada anggota KSM yang ingin mengajukan pembiayaan lebih namun dari pusatnya kami semua tidak boleh memberikan pinjaman melebihi dari anggaran per orang yaitu sebesar Rp 3.000.000 tersebut.”⁸⁰

Peneliti juga bertanya kepada anggota KSM yang ingin mengajukan pinjaman yang lebih besar dari batas maksimal. Berikut penjelasan ibu mariyah anggota Ksm:

“Sebenarnya saya ingin mengajukan pinjaman yang lebih besar dari batas maksimal pinjaman yang diberikan. Saya sudah lama telah bergabung dan tidak telat dalam melakukan pembayaran angsurannya. Padahal kalau saya pinjam dana yang lebih banyak dari batas maksimal yang diberikan oleh pihak BKM, maka mereka juga akan mendapatkan banyak pendapatan dari usaha yang saya jalankan mas.”⁸¹

⁸⁰ Wawancara dengan mbak Herma sri andari (Sekretariat Bkm Barokah Banaran) pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

⁸¹ Wawancara dengan ibu mariyah anggota ksm pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

3. Strategi Penyelesaian dan Penyelamatan Pembiayaan Bermasalah yang dilakukan Unit Pengelolaan Keuangan BKM Barokah di desa Banaran Kecamatan Kauman Kabupaten Tulungagung

Strategi yang dilakukan BKM dalam kasus pembiayaan bermasalah yang berkategori non lancar dapat dibagi menjadi dua, yaitu strategi penyelesaian dan strategi penyelamatan.

Strategi penyelesaian yang sederhana dan kerap kali dimaksimalkan oleh para UPK serta menjadi tugas utamanya saat berada di lapangan. Penyelesaian yang pertama dengan cara *cash collection* (penagihan intensif). Setiap UPK memiliki cara tersendiri dalam sistem penagihannya. seperti halnya yang disampaikan oleh Bapak Saim. S.P.d.yaitu:

“Untuk strategi yang digunakan dalam penanganan bermasalah, ditangani oleh pihak UPK dengan penerapan kunjungan kepada para anggota peminjam, baik itu seminggu sekali ataupun sebulan sekali. Dari sistem kunjungan ini diharapkan dapat meminimalisir atas pembiayaan bermasalah.”⁸²

⁸² Wawancara dengan Bapak Saim (Koordinator Bkm Barokah Banaran) pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

Hal serupa yang didapatkan peneliti dalam hasil wawancaranya dengan mbak Herma mengenai penagihan secara intensif:

“Penagihan rutin sudah diatur sesuai dengan jadwal yang anggota inginkan. Misalnya harinya apa, dan waktunya jam berapa itu disesuaikan menurut *request* anggota itu sendiri mas. Biasanya penagihan dilakukan setiap seminggu sekali, namun terkadang ada anggota yang pada saat penagihan itu tidak membayar karena alasan tertentu, mereka selalu sms atau whatsapp terlebih dahulu untuk meminta bayar dobel di minggu berikutnya.”⁸³

Anggota KSM menjelaskan mengenai jadwal penagihan sekaligus adanya kompensasi terhadap keterlambatan membayar angsuran. Disitu beliau merasa bahwa adanya kenyamanan pada sistem penagihan yang *fleksibel* tanpa pemaksaan pembayaran sesuai jadwalnya. Berikut penjelasannya:

“Biasanya UPK yang nagih saya sebulan sekali mas. Setiap hari rabu datang ke toko untuk melakukan

⁸³ Wawancara dengan mbak Herma sri andari (Sekretariat Bkm Barokah Banaran) pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

penagihan terhadap angsuran saya. Tetapi kalo saya ada masalah maka pada saat itu saya pamit ke mbaknya untuk melakukan penagihan di hari lain. Terkadang saya nitip 1/2 dari angsuran ke mbaknya dan 1/2 nya lagi dirangkap untuk angsuran berikutnya.”⁸⁴

Teguran tidak langsung dengan memberikan peringatan pengeluaran surat teguran berupa pengiriman surat penagihan (SP). Berikut penjelasan dari Bapak Saim, S.P.d.:

“Begini mas, mengenai anggota yang belum melunasi pembayaran pada jangka waktunya habis itu akan kami kirimkan surat penagihan kerumahnya. Yang bertugas menyelesaikan pembiayaan bermasalah itu adalah upk. Surat penagihan itu isinya rincian sisa pembiayaan anggota ksm, jumlah kurangnya beserta kompensasi waktu pelunasan pembayaran yang diberikan bkm.”⁸⁵

Hampir sama dengan pemaparan yang disampaikan oleh Mbak Herma :

⁸⁴ Wawancara dengan ibu mariyah anggota ksm pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

⁸⁵ Wawancara dengan Bapak Saim (Koordinator Bkm Barokah Banaran) pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

“Surat teguran biasanya dikirimkan oleh bagian tim UPK. Bagian UPK bergerak untuk membereskan pembiayaan bermasalah yang terlambat membayar angsuran lebih dari 3 bulan mas. Tugasnya mulai dari kunjungan, membuat daftar anggota yang bermasalah untuk dijadwalkan penagihan, dan membuat laporan pengunjungan sebagai laporan kepada kepala bagian pemasaran.”⁸⁶

Berikut respon dari anggota ksm ketika mendapatkan surat teguran yang berisi perincian tunggakan pelunasan beserta waktu yang diberikan lembaga sebagaimana penjelasan dari anggota KSM:

“Untuk teguran langsung dari pihak BKM Barokah Banaran belum saya rasakan, hanya teguran tertulis surat tunggakan agar segera dilunasi saja”. Tetapi kembali ke saya sendiri. Menurunnya penghasilan sekaligus uangnya saya gunakan dulu untuk pengobatan. Nah setelah suami saya sembuh, otomatis bapak dan saya bisa kerja kembali, serta melanjutkan pembayaran angsuran secara normal.”⁸⁷

⁸⁶ Wawancara dengan mbak Herma sri andari (Sekretariat Bkm Barokah Banaran) pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

⁸⁷ Wawancara dengan ibu mariyah anggota ksm pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

Ketika anggota KSM memberikan respon terhadap surat penagihan yang dikirimkan oleh BKM Barokah Banaran, maka solusi yang ditawarkan BKM yaitu penjadwalan kembali (*rescheduling*). Tahap *rescheduling* ini dengan harapan bahwa pembiayaan masih memungkinkan untuk dinormalkan kembali. Penjadwalan kembali dilakukan dengan cara memperpanjang jangka waktunya. Seperti yang disampaikan dari Bapak Saim, S.P.d.:

“Tahap *rescheduling* atau perubahan jadwal pembayaran itu dikhususkan untuk anggota yang bermasalah dalam prospek memiliki ikhtikad baik mas. Yaitu kepada anggota KSM yang masih berkeinginan untuk membayar angsuran namun karena terhambat oleh masalah tertentu yang membuat mereka menjadi terpaksa tidak mampu untuk membayar angsuran. Misalnya saja ketika keadaan perekonomian usaha anggota mengalami penyusutan pendapatan, jadi biasanya melakukan pengangsuran dalam jumlah yang seharusnya dibayar akan tetapi menjadi tidak mampu dikarenakan pendapatan yang didapatkan dari hasil usahanya mengalami penurunan.

Disitu BKM melakukan penjadwalan ulang demi membantu meringankan beban anggota KSM tersebut.”⁸⁸

Begitu juga mengenai *rescheduling* yang dipaparkan oleh Mbak Herma :

“BKM melakukan penjadwalan ulang disaat adanya iktikad baik dari anggota untuk menyelesaikan angsurannya pada waktu tertimpa masalah. Anggota datang ke BKM untuk kompensasi memberikan tambahan waktu angsuran. BKM sendiri memiliki solusi tepat yaitu *rescheduling* dengan cara memperpanjang jangka waktunya dan menambah jumlah angsurannya, sehingga dari yang awalnya jangka waktunya 12 bulan menjadi 17 bulan dan angsuran 12 kali menjadi 24 kali. Jika ada perubahan seperti itu maka jumlah angsurannya juga ikut turun mas. Dengan begitu anggota legowo dan merasa ringan beban angsurannya.”⁸⁹

⁸⁸ Wawancara dengan Bapak Saim (Koordinator Bkm Barokah Banaran) pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

⁸⁹ Wawancara dengan mbak Herma sri andari (Sekretariat Bkm Barokah Banaran) pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

Tidak lupa peneliti menanyakan terkait dengan tawaran Lembaga atas penjadwalan kembali angsuran dengan anggota KSM sebagaimana yang Ibu mariyah tuturkan bahwa:

“BKM tidak memberatkan beban saya ketika saya sudah dapat surat tunggakan, bahkan mereka memberikan solusi untuk membantu dengan cara memperpanjang jangka waktunya dan angsuran saya menjadi lebih kecil dibandingkan sebelumnya mas. Jadi menurut saya BKM itu memberikan kemudahan dan keringanan.”⁹⁰

Strategi penyelesaian yang menjadi pilihan terakhir adalah hapus buku (*write off*) dan hapus tagih (*hair cut*). Hapus buku dan hapus tagih ini *alternatif* terakhir tahap penyelesaian pembiayaan. Dibawah ini penjaslasan dari Bapak Saim, S.P.d.:

“Anggota yang dikategorikan hapus buku itu adalah anggota yang usahanya memang mengalami kemunduran atau dapat dikatakan bangkrut, tetapi masih mau untuk melanjutkan pembiayaan mas. Dikatakan hapus buku itu bukan berarti menghapus dari neraca yang menyebabkan pembiayaan sudah tuntas, akan tetapi penagihan tersebut

⁹⁰ Wawancara dengan ibu mariyah anggota ksm pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

masih berlanjut yaitu dengan memberikan kelonggaran waktu. Nah kalo untuk hapus tagih yaitu misalnya usahanya telah mengalami kebangkrutan dikarenakan anggota tersebut mengalami kebakaran yang menjadikan anggota tersebut benar-benar tidak mampu untuk melakukan pembayaran angsurannya. Dalam kasus seperti ini pihak BKM Barokah Banaran kami membebaskan anggota dari permasalahan dengan cara menghapus dari neraca sekaligus bebas dari penagihan akan pinjamannya.”⁹¹

Sementara menurut Mbak herma mengenai hapus buku yang menutup kemungkinan untuk menagih sisa angsuran, namun hapus tagih yang menghapus sisa angsuran. Berikut penjelesannya:

“kalo untuk hapus buku dan tagih termasuk anggota yang mustahil mengembalikan pembiayaan dan tidak mau bertanggungjawab. Saya contohkan saja anggota yang melarikan diri keluar kota. Kan kalo sudah berada diluar jangkauan kami, kami tidak dapat mencari untuk menagih mas. Itu disebabkan kami kehilangan koneksi

⁹¹ Wawancara dengan Bapak Saim (Koordinator Bkm Barokah Banaran) pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

keberadaan anggota tersebut, sehingga satu-satunya cara yaitu menghapus daftar namanya dari neraca mas.”⁹²

C. TEMUAN DATA

Berdasarkan penelitian yang dilaksanakan peneliti dengan para informan seperti Manajer BKM, UPK dan anggota KSM, Barokah Banaran Tulungagung.

1. Pelaksanaan Manajemen Risiko Dalam Meminimalisir Pembiayaan Bermasalah Pada Unit Pengelolaan Keuangan BKM Barokah di desa Banaran Kecamatan Kauman Kabupaten Tulungagung

Dalam meminimalisir pembiayaan bermasalah pihak BKM perlu mengidentifikasi risiko yang dinilai dari tingkat kolekbilitas dengan analisa status dan karakter anggota KSM. Penggolongan kolekbilitas terbagi menjadi 5 kategori, yaitu:

- a. Lancar
- b. Perhatian khusus: anggota KSM tidak mengganggu melebihi batas maksimal yaitu 3 bulan
- c. Kurang lancar: anggota KSM tidak mengganggu melebihi 3 sampai 6 bulan
- d. Diragukan: anggota KSM tidak mengganggu melebihi 6 sampai 9 bulan

⁹² Wawancara dengan mbak Herma sri andari (Sekretariat Bkm Barokah Banaran) pada hari senin, tanggal 9 Maret 2020

e. Macet total: anggota KSM tidak menganggur melebihi 912 bulan

Beberapa anggota KSM memberikan alasan kenapa terlambat dalam membayar angsuran yaitu karena suaminya sedang sakit dan butuh biaya untuk berobat sehingga yang tadinya digunakan untuk membayar angsuran dialihkan untuk membiayai suaminya yang sedang sakit, penghasilannya dirasa menurun karena sebagian waktunya digunakan untuk menjaga suaminya.

Pihak BKM dalam menanganinya yaitu dengan menggunakan sistem kekeluargaan yaitu dengan memberikan batas waktu. Jika kolektibilitas dinilai masih ringan maka tindakan perbaikan masih dapat dilakukan. Jika sudah mengganggu kelangsungan BKM maka tindakan penyelamatan terhadap pembiayaan harus cepat dilakukan. Jika memang dirasa mereka terhimpit masalah yang harus mendahulukan kebutuhan terdesak tersebut tetapi mereka masih merasa memiliki tanggung jawab dalam membayar angsuran maka pihak BKM mencoba untuk mengerti sehingga tidak akan mendesak anggota KSM untuk membayar angsurannya secara penuh.

Jika anggota KSM mulai tidak membayar angsuran maka harus ditanyakan kepada mereka dengan mengirim wa atau sms. Jika tidak ada respon maka harus didatangi langsung ke rumahnya. Jika masih tidak ada respon sampai kurang lebih 90 hari maka pihak BKM akan mengirimkan SP1 (Surat Penagihan 1). Jika tidak ada tindakan

damai maka lanjut ke SP 2 sampai SP 3, SP tersebut diberikan jika anggota KSM dirasa tidak ada iktikad baik dalam melunasi angsuran

Secara garis besar pelaksanaan manajemen risiko dalam meminimalisir pembiayaan bermasalah yang dilakukan oleh pihak BKM meliputi sebagai berikut:

- a. Identifikasi risiko berdasarkan jenis *koleabilitas*; diantaranya lancar, kurang lancar, dalam perhatian khusus, diragukan dan macet total.
- b. Pengukuran risiko berfungsi sebagai tolak ukur risiko yang berpengaruh ringan ataupun berat kepada lembaga.
- c. *Monitoring* diseluruh anggota baik kategori lancar maupun anggota non lancar dengan sistem *collateral* (penagihan) sesuai dengan jadwal dan komunikasi via *whatsapp* ataupun sms kepada anggota
- d. Pengendalian risiko dengan pengiriman surat peringatan berupa surat penagihan (SP I) yang dikirimkan ke alamat anggota. Jika tidak ada ikhtikad baik dalam mengangsur maka lanjut ke SP II sampai ke SP III.

2. Dampak dan Kendala yang Ditimbulkan dari Pelaksanaan Manajemen Risiko Dalam Meminimalisir Pembiayaan Bermasalah Pada Unit Pengelolaan Keuangan BKM Barokah di desa Banaran Kecamatan Kauman Kabupaten Tulungagung

Adapun kendala intern yang berasal dari anggota BKM yaitu tidak dapat memberikan pinjaman melebihi batas maksimal dan ini memang sesuai dengan peraturan pusat, yaitu sebesar Rp. 3.000.000. Untuk kendala eksternal yang berasal dari anggota KSM itu sendiri yaitu mereka telah melakukan penyalahgunaan pembiayaan yang tujuan awalnya digunakan sebagai modal usaha akan tetapi malah digunakan untuk membiayai sekolah anaknya. Dan sebagian dari mereka mengakui akan hal itu.

Kebanyakan dari anggota KSM menginginkan untuk melakukan pinjaman melebihi Rp. 3.000.000 akan tetapi pihak BKM menolak karena peraturan dari pusat tersebut, menurut anggota KSM jikalau mereka mendapatkan pinjaman melebihi batas maksimal kemungkinan keuntungan dalam pengembalian pembiayaan akan lebih besar.

Dari berbagai pihak dapat diketahui bahwa dampak dan kendala yang dihadapi BKM yaitu:

Dampak Pembiayaan Bermasalah

1) Dampak *Intern*

- Tanggung jawab terhadap kerugian
- Berkurangnya profit lembaga

2) Dampak *Ekstern*

- Kehilangan pendapatan
- Kehilangan pekerjaan

a. Kendala Pembiayaan Bermasalah

1) Kendala *Intern*

- Kesulitan Pengaplikasian Analisis 5C
- *Profesionalisme* Kerja
- *Human Error*

2) Kendala *Ekstern*

- Penyalahgunaan pembiayaan oleh nasabah (*side streaming*) yang tidak sesuai dengan tujuan perolehan
- *Key person* sedang sakit atau meninggal dunia
- Menghindar membayar angsuran
- Terjadi bencana alam

b. Dampak dan Kendala

1) Ketidakpercayaan BKM kepada nasabah yang tidak amanah untuk memberikan pinjaman kembali

2) Kurang pemahaman nasabah mengenai prinsip BKM

3. Strategi Penyelesaian dan Penyelamatan Pembiayaan Bermasalah yang dilakukan Unit Pengelolaan Keuangan BKM Barokah di desa Banaran Kecamatan Kauman Kabupaten Tulungagung

Strategi dalam mengatasi pembiayaan bermasalah non lancar meliputi 2 strategi, yaitu strategi penyelesaian dan strategi penyelamatan. Dalam mengatasi pembiayaan masalah strategi yang dilakukan oleh pihak BKM yaitu dengan melakukan kunjungan kepada anggota KSM dengan harapan tindakan tersebut dapat meminimalisir pembiayaan bermasalah. Sistem penagihan yang dilakukan pihak BKM bersifat fleksibel yaitu tanpa pemaksaan membayar sesuai jadwalnya jika diketahui anggota KSM menghadapi masalah dan nakan diberikan waktu lagi. Bagi anggota yang belum lunas maka akan dikirimkan SP (Surat Penagihan) ke rumahnya. Setelah SP tersebut telah mendapat respons maka solusi yang ditawarkan yaitu melakukan penjadwalan kembali dengan cara memperpanjang jangka waktunya. Hal tersebut dilakukan guna untuk meringankan beban anggota KSM.

Strategi penyelesaian yang selanjutnya yaitu hapus buku dan hapus tagih. Anggota yang dikategorikan hapus buku yaitu anggota KSM yang usahanya memang mengalami kemunduran atau mengalami kebangkrutan akan tetapi masih ingin melanjutkan

pembiayaan. Dikatakan hapus buku bukan berarti menghapus dari neraca yang menyebabkan pembiayaan sudah tuntas, tetapi penagihan tersebut tetap berlanjut yaitu dengan memberikan kelonggaran waktu. Yang dimaksud hapus tagih yaitu usaha yang dijalankan mengalami kebangkrutan karena musibah yang berasal dari alam misalnya bencana kebakaran yang menjadikan anggota KSM tersebut memang dinyatakan tidak mampu untuk membayar angsuran, dengan demikian pihak BKM akan membebaskan anggota KSM tersebut dari permasalahan yang di alami dengan cara menghapus dari neraca sekaligus bebas penagihan.

Dari berbagai pihak dapat diketahui strategi penyelesaian dan penyelamatan pembiayaan bermasalah yang meliputi sebagai berikut:

- a. Penagihan *intensif*
- b. Surat teguran berupa surat penagihan
- c. *Rescheduling* (penjadwalan kembali)
- d. *Writte off* (hapus buku)
- e. *Hair cut* (hapus tagih).