

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

BMT Merupakan kependekan dari *Baitul Maal wa Tamwil* atau dapat juga ditulis dengan *baitul maal wa baitul tanwil*. Secara *harfiah/lughowi* *baitul maal* berarti rumah dana dan *baitul tamwil* berarti rumah usaha. *Baitul Maal* dikembangkan berdasarkan sejarah perkembangannya, yakni dari masa nabi sampai abad pertengahan perkembangan islam. Dimana *baitul maal* berfungsi untuk mengumpulkan sekaligus mentasyarufkan dana sosial. Sedangkan *baitul tanwil* merupakan lembaga bisnis yang bermotif laba.

Sebagai lembaga bisnis, BMT lebih mengembangkan usahanya pada sektor keuangan, yakni simpan pinjam. Usaha ini seperti usaha perbankan yakni menghimpun dana anggota dan calon anggota (nasabah) serta menyalurkannya kepada sektor ekonomi yang halal dan menguntungkan. Namun demikian, terbuka luas bagi BMT untuk mengembangkan lahan bisnisnya pada sektor riil maupun sektor keuangan lain.¹

Dalam konsep bisnis yang mencakup tentang bisnis keuangan menurut sistem ekonomi islam, didasarkan pada konsep pembagian baik keuntungan maupun kerugian. Prinsip yang umum adalah siapa yang ingin mendapatkan hasil dari tabungannya, harus juga bersedia mengambil risiko. Kebanyakan orang ataupun perusahaan yang bergerak dalam bidang apapun takut mengambil risiko.²

¹ Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal Watamwil*. (Yogyakarta: UII Press Yogyakarta, 2004), hal.126

² Amir machmud dan Rukmana, *Bank syariah teori, kebijakan dan studi empiris di Indonesia* (Jakarta: Erlangga, 2010), hal.131

Padahal risiko yang diterima dalam praktik dunia perbankan adalah kemungkinan terjadinya serangkaian peristiwa bersifat negatif dan tidak diinginkan terjadi dapat mengakibatkan kegagalan dan bukannya menguntungkan bank. Tetapi tanpa kegiatan usaha berisiko tersebut, bank tidak akan memperoleh *retrun* sebagai imbal hasilnya.

Bisnis Bank berkaitan satu sama lain. Tidak ada satu Risiko pun yang berdiri sendiri. Inilah salah satu yang menjadi alasan mengapa Bank sebaiknya, bahkan seharusnya memiliki sebuah sistem yang bersifat padu atau teintegrasi untuk mengelola semua Risiko yang timbul dari usahanya.³

Berbagai definisi dapat diberikan kepada kata risiko itu, namun secara sederhana artinya adalah senantiasa ada kena mengena dengan kemungkinan akan terjadinya akibat buruk yang merugikan, seperti kasus yang biasa terjadi disektor perbankan adalah dengan membengkaknya kredit macet, kenaikan tingkat suku bunga, dan lain-lain. Semua itu sangat merugikan kegiatan perbankan sehingga akan menghambat aktivitas yang dilakukan di bank-bank terkait.⁴

Esensi penerapan manajemen risiko adalah kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko sehingga kegiatan usaha bank tetap dapat terkendali pada batas yang dapat diterima serta menguntungkan bank. Risiko dalam konteks perbankan merupakan suatu kejadian potensial, baik yang dapat diperkirakan maupun yang tidak diperkirakan yang berdampak negatif terhadap pendapatan dan permodalan bank.⁵

³ Robert Tampubolon, *Risk Management pendekatan kualitatif untuk bank komersial*,(Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2004)hal.4

⁴ Amir machmud dan Rukmana, *Bank syaiah teori.....*,hal131

⁵ Vertikal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Banking*,(Jakarta :Bumi AKsara,2010), hal.941

Secara umum, risiko-risiko yang melekat pada aktivitas fungsional bank syaiah dapat diklasifikasikan ke dalam tiga jenis risiko, yaitu risiko pembiayaan, risiko pasar; terdiri dari *forex risk*, *interest risk*, *liquidity risk* dan *price risk*, serta risiko operasional; terdiri dari *transactional risk*, *compliane risk*, *strategic risk*, *reputation risk*, dan *legal risk*.⁶

Penerapan manajemen risiko terintegrasi dan pelaksanaan prinsip tata kelola perusahaan yang baik sekarang ini sudah menjadi suatu kewajiban. Prosesnya mencakup mengidentifikasi, menganalisis, hingga mengelola risiko. Mulai dari resiko yang jarang terjadi hinngga yang sering terjadi mulai dari yang berdampak rendah hingga yang berdampak serius, baik terhadap proses kerja, aktivitas bisnis hingga keselamatan nyawa manusia. Intinya, perusahaan harus lebih siap menghadapi kemungkinan dan kondisi terburuk yang menimpa perusahaan, cabang perusahaan dan segala kepentingannya, baik jangka pendek, maupun jangka panjang. Perusahaan harus berupaya untuk menghindarkan diri dari tindakan korporasi yang bisa menimbulkan potensi kerugian perusahaan ini. Dalam aplikasinya perusahaan harus mampu menangani setiap risiko yang ada dalam aktivitas bisnis.⁷

Bank atau BMT seharusnya memahami bahwa syarat mutlak untuk memenangkan kompetisi saat ini adalah dengan membangun infrastruktur manajemen risiko yang kuat, *good corporate governance* yang kokoh, penerapan tanggung jawab soal perusahaan, serta mampu memberikan service excellence kepada nasabah. Dalam setiap aspek kegiatan bisnis yang dilakukan bank atau

⁶ Adiwarman Karim, *bank islam*.(Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2004) hal.260

⁷ Amir machmud dan Rukmana, *Bank syaiah teori*.....,hal.132

BMT harus selalu memfokuskan pada keempat hal tersebut. Di sisi lain bank atau bmt harus menyadari bahwa pengelolaan manajemen risiko yang baik merupakan modal utama perseroan untuk mendapatkan kepercayaan *stakeholders*.

BMT merupakan lembaga keuangan mikro syariah dengan berbadan hukum koperasi yang berfungsi untuk mengumpulkan, mengelola, dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali kepada masyarakat melalui pembiayaan. Pembiayaan sering digunakan untuk menunjukkan aktivitas utama BMT, karena berhubungan dengan rencana memperoleh pendapatan. Disamping itu BMT juga berfungsi untuk mengumpulkan, mengelola dan menyalurkan zakat infak dan sodaqoh kepada masyarakat yang berhak menerimanya,⁸

Melihat fungsi yang sangat urgen tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada sebuah BMT di Blitar karena menunjukkan perkembangan sangat pesat dengan pengelolaan manajemen risiko, BMT tersebut adalah BMT UGT Sidogiri.

BMT UGT Sidogiri merupakan lembaga keuangan syariah yang bergerak pada pertumbuhan sektor usaha mikro dengan melandaskan aktivitasnya pada aturan-aturan syariah dan menitikberatkan perhatian pada perekonomian rakyat khususnya di pasar-pasar tradisional. BMT UGT sidogiri mempunyai keunikan tersendiri yaitu terlihat pada namanya. UGT adalah kependekan dari usaha gabungan terpadu, maksud dari UGT sendiri adalah bertujuan untuk merangkul pengusaha-pengusaha ataupun masyarakat agar mau bergabung dengan BMT dan

⁸ Soemitra Andri, *Bank dan Lembaga Keuangan syariah*, (Jakarta: Kencana, 2009) hal 441

bersama-sama menjalankan kegiatan perekonomian yang sesuai dengan prinsip syariah.

BMT UGT Sidogiri memiliki produk pembiayaan simpan pinjam pola syariah dengan menerapkan lima akad meliputi: *mudharabah, musyarakah, murabahah, bai'bitsamanil'ajil, dan qordh*. Produk lainnya adalah tabungan yakni mudharabah umum, pendidikan, Idul Fitri, qurban, walimah, ziarah, dan mudharabah berjangka atau deposito. Produk lain yang diandalakan BMT UGT Sidogiri adalah jasa layanan transfer yakni layanan pengiriman uang bagi masyarakat penabung maupun bukan penabung melalui kantor cabang koperasi BMT UGT setempat kepada santri yang tengah menempuh pendidikan di Podok Sidogiri. Menurut Abdul Majid, kini koperasi BMT UGT telah memiliki 39 unit layanan di seluruh kabupaten/ kota Jawa Timur dan pada tahun 2010 ditargetkan bertambah menjadi 100 cabang. Omsetnya pun mengalami peningkatan dari tahun ketahun, dimana pada tahun 2005 senilai Rp. 43 miliar naik menjadi 89 miliar pada tahun 2006 dan tahun lalu tercapai Rp. 180 miliar lebih. Peningkatan omset diikuti peningkatan asset yang tercatat Rp. 13 miliar pada 2005 lantas naik menjadi Rp. 30 miliar pada 2006 dan tahun lalu mencapai Rp. 51 miliar. Dan didukung jaringan alumni ponpes Sidogiri sebanyak 30.000 orang lebih, hingga akhir 2007 koperasi tersebut memiliki anggota 216 orang anggota biasa dan luar biasa ditambah 28.987 orang berstatus calon anggota.⁹

Secara global seluruh asset BMT UGT Sidogiri mengalami pertumbuhan 41 persen dari Rp. 1,069 triliun di tahun 2013 menjadi Rp. 1,509 triliun ditahun

⁹ Bmtugtsidogiri.co.id/tentang-kami-6.html, diakses 19 Mei 2015

2014. Dana pihak ketiga (DPK) meningkat 40 persen dari Rp. 664 milyar di tahun 2013 menjadi Rp. 927 milyar di tahun 2014. Kemudian pembiayaan juga mengalami peningkatan yang signifikan yaitu 46 persen dari Rp 628 milyar di tahun 2013 menjadi Rp. 919 milyar di tahun 2014. Sedangkan untuk pembiayaan bermasalah / NPF mengalami kenaikan 0,4 persen dari 2,9 persen di tahun 2013 menjadi 3,3 persen.¹⁰

Dengan pembiayaan yang semakin besar, BMT harus siap dalam menghadapi risiko-risiko akibat pembiayaan maupun risiko dalam operasional. Sehingga perlu diterapkan manajemen yang baik, yang dapat meminimalisir risiko yang akan timbul dari setiap kegiatan yang dilakukan oleh BMT. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti tertarik memilih judul: "Manajemen risiko di *Baitul Maal wal Tamwil* (BMT) UGT Sidogiri Blitar".

B. Fokus penelitian

Dari uraian latar belakang diatas, maka pokok yang akan menjadi kajian skripsi ini adalah

1. Bagaimanakah Pola pengelolaan manajemen risiko pembiayaan di BMT UGT sidogiri Blitar?
2. Bagaimanakah Pola pengelolaan manajemen risiko operasional di BMT UGT sidogiri Blitar?

C. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui bagaimana pola pengelolaan manajemen risiko pembiayaan di BMT UGT sidogiri Blitar.

¹⁰ m. hidayatulloh.com/berita/berita-dari-anda/read/read/2015/02/22/39340/bmt-ugt-sidogiri-aset-rp-2-triliun-ingin-jadi-koperasi-nasional-html#.VcbMFDNZ5Kw.

2. Mengetahui bagaimana pola pengelolaan manajemen risiko operasional di BMT UGT sidogiri Blitar.

D. Batasan Masalah

Dengan adanya suatu permasalahan yang dijelaskan dilatar belakang, maka untuk memberikan arah yang jelas dalam penelitian ini penulis membatasi pada masalah-masalah yang terkait dengan pola pengelolaan manajemen risiko di BMT UGT sidogiri risiko Pembiayaan, dan risiko operasional.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi BMT UGT sidogiri

Membantu memberikan tambahan dan masukan bagi BMT UGT Sidogiri agar dapat terus berkembang lebih baik.

2. Bagi Akademisi

Memberi manfaat bagi akademisi secara teori dan aplikasi terhadap perkembangan ilmu di lapangan.

3. Bagi para peneliti

Sebagai sumber masukan yang positif serta menambah khasanah bacaan ilmiah untuk penelitian lebih lanjut.

F. Definisi Istilah

Agar tidak terjadi kesalahan dalam mengartikan istilah-istilah yang digunakan dalam judul penelitian ini, maka diperlukan adanya penegasan istilah dari segi konseptual maupun penegasan istilah dari segi operasional. Adapun penegasan istilah yang ada dalam judul penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penegasan Konseptual

a) Implementasi

Menurut Nurdin Usman dalam bukunya yang berjudul *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum* mengemukakan pendapatnya mengenai implementasi atau pelaksanaan. Implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu system, implementasi bukan sekedar aktivitas, tapi suatu kegiatan yang terencana untuk mencapai tujuan kegiatan.¹¹

b) Manajemen

Manajemen adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh beberapa orang untuk mencapai tujuan bersama. Kegiatan tersebut meliputi fungsi manajemen terdiri dari merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengawasi. .¹²

c) Risiko

Risiko merupakan bahaya: risiko adalah ancaman atau kemungkinan suatu tindakan atau kejadian yang menimbulkan dampak yang berlawanan dengan tujuan yang ingin dicapai.¹³

Risiko juga merupakan peluang: risiko adalah sisi yang berlawanan dari peluang untuk mencapai tujuan. Penjelasananya adalah guna mempertahankan eksistensi kehidupan, maka

¹¹ Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, (Semarang : CV Obor Pustaka, 2002)hal 70

¹² Irmayanti hasan, *Manajemen Operasional Persepektif Integratif*,(Malang: UIN MALIKI PRESS, 2011) hal 1

¹³ Fery N Idroes, *Manajemen Risiko Perbankan*(Jakarta: PT RAJAGRAFINDO PERSADA, 2008)hal 3

diperlukan suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan tindakan atau aktivitas. Aktivitas memiliki risiko jika dampaknya berlawanan. Sebaliknya, aktivitas memberikan peluang untuk memperoleh hasil yang diinginkan.¹⁴

d) Pembiayaan

Pembiayaan atau *financing*, yaitu pendanaan yang diberikan oleh suatu pihak kepada pihak lain untuk mendukung investasi yang telah direncanakan, baik dilakukan sendiri maupun lembaga. Dengan kata lain, pembiayaan adalah pendanaan yang dikeluarkan untuk mendukung investasi yang telah direncanakan.¹⁵

e) Operasional

Operasional adalah suatu kegiatan untuk mengubah bentuk yaitu berupa masukan/ input menjadi output sehingga lebih bermanfaat dari bentuk aslinya, baik berupa barang atau jasa. (Heizer dan Render, 2009:4).¹⁶

f) Risiko Pembiayaan

Risiko Kredit adalah risiko kerugian yang diderita bank terkait dengan kemungkinan bahwa pada saat jatuh tempo, counterparty-nya gagal memenuhi kewajiban-kewajibannya

¹⁴ Ibid, hal 3

¹⁵ Muhammad, *Manajemen pembiayaan*(Yogyakarta:Akademi dan percetakan perusahaan YKPN, 2005)hal 17

¹⁶ Irmayanti hasan, *Manajemen Operasional Persepektif Integratif*,(Malang: UIN MALIKI PRESS, 2011) hal 1

kepada bank. Singkat kata, *credit risk* adalah risiko kerugian bagi bank karena debitur tidak melunasi kembali pokok pinjamannya.¹⁷

g) Risiko Opeasional

Risiko operasional merupakan fungsi dari pengendalian intern, sistem informasi, integritas pegawai, dan berbagai proses operasional bank dalam kaitannya dengan service or product delivery. Oleh karena itu risiko ini juga merembet ke produk dan jasa perbankan, situs operasional, pasar dan jalur distribusi.

Risiko operasional adalah risiko kerugian yang disebabkan oleh kegagalan system, kesalahan karena factor manusia, maupun kelemahan prosedur operasional dalam suatu proses. Risiko ini dapat menyebabkan terjadinya kerugian bank sehingga berakibat kepada penurunan kinerja dan tingkat kesehatan bank.¹⁸

2. Penegasan operasional

Secara operasional ditegaskan bahwa penelitian ini meneliti tentang implementasi manajemen risiko operasional dan pembiayaan di BMT UGT Sidogiri Blitar. Dalam hal ini penelitian dilakukan dengan cara mewawancarai kepala maupun pegawai BMT UGT Sidogiri Blitar, apakah sudah menerapkan manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri.

G. Sistematika penulisan skripsi

Dalam mengarahkan penulisan skripsi ini untuk lebih sistematis dan sesuai dengan pokok permasalahan, sehingga memudahkan pembaca untuk memahami

¹⁷ Masyhud Ali dan Pardi Sudrajat, *Manajemen Risiko strategi perbankan dan dunia usaha menghadapi tantangan globalisasi bisnis*, (Jakarta, PT rajaGrafindo Persada, 2006) hal 130

¹⁸ Adiwarmar Karim, *bank islam*. (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2004) hal 275

kandungan dari karya ilmiah ini, penulis membagi dalam lima bab yang masing – masing bab terdiri dari susb bab dengan sistematika sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan

Bab ini memuat latar belakang untuk memberi penjelasan dari pembahasan yang diteliti. berfungsi untuk mengarahkan penulis agar tidak melebar dan untuk memperjelaskan penulis memaparkan tujuan dan kegunaan penulisan, dilanjutkan dengan penegasan judul yang sengaja ditampilkan untuk menghindari kerancuan pemahaman dari perbedaan cara pandang terhadap istilah – istilah dalam judul skripsi. Sistematika penulisan ditampilkan guna memudahkan pembaca melihat sudut pandang penulis dan memudahkan membaca isi tulisan ini.

BAB II : Landasan Teori

Menerangkan mengenai teori teori : yang membahas tentang manajemen risiko dan pada intinya memuat kerangka berfikir serta hipotesis yang dikemukakan penulis.

BAB III : Metode Penelitian

Menjelaskan pengamatan tentang hasil wawancara dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis yang digunakan untuk memperoleh hasil penelitian.

BAB IV : Laporan Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada Bab ini menjabarkan mengenai hasil penelitian yang diperoleh dengan cara – cara yang dijabarkan dalam metode

penelitian. Meliputi identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemantauan risiko, dan pengendalian risiko. Dan serta menjelaskan pembahasan mengenai keterkaitan antara teori dan data hasil penelitian yang di telah di dapat. Sehingga kejelasan akan terlihat dalam pembahasan ini.

BAB V : Penutup

Dalam penutup meliputi kesimpulan, dan saran yang dihasilkan dari keseluruhan pembahasan yang telah disampaikan. Kemudian dilengkapi dengan daftar pustaka.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Pengerian Manajemen

Istilah manajemen berasal dari kata kerja *to manage* berarti *control*. Dalam bahasa Indonesia dapat diartikan : mengendalikan, menangani atau mengelola.

Sebagai contoh dapat dilihat dalam berbagai pengertian dari penggunaan kalimat berikut ini yaitu mengendalikan seekor kuda, mengendalikan sebuah perahu, menangani dan mengelola suatu perusahaan atau rumah tangga.

Selanjutnya, kata benda “manajemen” atau *management* dapat mempunyai berbagai arti. Pertama sebagai pengelolaan, pengendalian atau penggunaan (“managing”). Kedua, perlakuan secara terampil untuk menangani sesuatu berupa *skillful treatment*. Ketiga, gabungan dari dua pengetahuan tersebut, yaitu yang berhubungan dengan pengelolaan suatu perusahaan, rumah tangga atau suatu bentuk kerja sama dalam mencapai suatu tujuan tertentu.¹⁹

Tiga pengertian itu mendukung kesepakatan anggapan bahwa manajemen dapat dipandang sebagai ilmu dan seni. Manajemen sebagai seni artinya kemampuan pengelolaan sesuatu itu merupakan seni menciptakan (kreatif). Hal ini merupakan ketrampilan dari seseorang. Dengan kata lain, penerapan ilmu manajemen bersifat seni. Oleh karena itu, manajemen adalah sesuatu yang sangat penting karena ia berkenaan dan berhubungan erat dengan perwujudan atau berkeinginan dan berhubungan erat dengan perwujudan atau pencapaian tujuan. Sedangkan manajer artinya orang yang mengelola dan menangani suatu

¹⁹ Yayat M. Herujito, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PT Grasindo, 2001), hal 1

perusahaan, hotel, dan sebagainya. Jadi, manajer (*manager*) bisa terdiri dari seorang atau beberapa orang, misalnya satu dewan.²⁰

Menurut Harrington Emerson dalam Phiffne Jhon F. dan Presthus Robert V. manajemen mempunyai lima unsure (5M), yaitu: *Men, Money, Materials, Machines, and Methods.*²¹

Sistematika menurut pandangan ahli itu jelas menunjukkan, manusia merupakan unsur manajemen yang pokok. Manusia tidak dapat disamakan dengan benda, ia mempunyai peranan, pikiran, harapan serta gagasan. Reaksi psikisnya terhadap keadaan sekeliling dapat menimbulkan pengaruh yang lebih jauh dan mendalam serta sukar untuk diperhitungkan secara seksama. Oleh karena itu, manusia perlu senantiasa diperhatikan untuk dikembangkan kearah yang positif sesuai dengan martabat dan kepribadiannya sebagai manusia. Sejalan dengan pandangan itu, Harold Konntz dan Cyril O'Donnel menegaskan, "*Management is the development of people, not the direction of thing.*"²²

B. Pengertian Risiko

Kata risiko banyak dipergunakan dalam berbagai pengertian dan sudah biasa dipakai dalam pecakapan sehari-hari oleh kebanyakan orang. Apabila seseorang menyatakan bahwa ada risiko yang harus ditanggung jika mengerjakan pekerjaan tertentu. Misalnya : "Besepeda motor di atas jalan yang sangat ramai besar risikonya" orang secara intuitif mengerti maksudnya. Tetapi pengertian yang dipahami secara intuitif ini, hanya memuaskan jika dipakai dalam

²⁰ Ibid..hal.2

²¹ Ibid , hal 6

²² Ibid , hal 7

percakapan sehari-hari.²³ Risiko berhubungan dengan ketidak pastian. Ketidak pastian ini terjadi oleh karena kurangnya atau tidak tersedianya informasi yang menyangkut apa yang akan terjadi.

Ketidakpastian yang dihadapi perusahaan bisa berdampak merugikan atau mungkin saja menguntungkan. Apabila ketidak pastian yang dihadapi berdampak menguntungkan maka ini yang dikenal dengan istilah kesempatan (*opportunity*). Sedangkan ketidakpastian yang berdampak merugikan dikenal dengan istilah risiko (*risk*).

Dengan demikian dapat didefinisikan risiko sebagai suatu keadaan yang tidak pasti yang dihadapi seseorang atau perusahaan yang dapat memberikan dampak yang merugikan.²⁴

Risiko dapat dibedakan dalam beberapa jenis, tergantung dari mana melihatnya. Risiko dapat dibedakan berdasarkan:

1. Sudut pandang manajer

Bagi para manaaer perusahaan atau orang-orang yang berkecimpung di dunia bisnis, risiko sering dibedakan ke dalam dua kelompok, yaitu:

- Risiko sepekulatif, dan
- Risiko murni

Risiko spekulatif adalah risiko yang dihadapi perusahaaan yang dapat memberikan dua kemungkinan, yakni kemungkinan merugikan dan kemungkinan menguntungkan.

²³ Herman Darmawi , *manajemen risiko* (Jakarta :PT Bumi Aksara, 2002), hal17

²⁴ Rooney Kountur, *Manajemen Risiko Operasional* ,(Jakarta: PPM, 2004), hal 4

Seseorang yang menginvestasikan uangnya untuk mendirikan suatu usaha/bisnis akan menghadapi dua kemungkinan, yaitu kemungkinan menguntungkan atau merugikan. Jika bisnisnya berjalan dengan lancar maka bisnis tersebut akan memberikan keuntungan kepadanya. Namun, jika bisnis tersebut tidak berjalan dengan lancar maka dia akan menderita kerugian. Risiko seperti ini masuk pada kategori risiko spekulatif, yaitu risiko dimana ada kemungkinan yang merugikan namun ada juga kemungkinan yang menguntungkan.

Risiko murni adalah risiko dimana tidak ada kemungkinan yang menguntungkan dan yang ada hanya kemungkinan yang merugikan.

Perusahaan menghadapi beraneka ragam risiko murni, seperti bangkrut, kebakaran, pencurian, pengrusakan, dan lain sebagainya. Jika terjadi kecelakaan kerja, akibat yang ditimbulkan adalah kerugian, yaitu barang rusak, orang cedera, atau mungkin saja nyawa manusia yang melayang. Tidak ada kemungkinan yang menguntungkan dari kecelakaan kerja.²⁵

C. Manajemen Risiko

Untuk mempelajari manajemen risiko diperlukan definisi yang lengkap. Pakar ekonomi, statistik dan teoritis pengambil keputusan telah mendiskusikan panjang lebar mengenai pengertian risiko” dan ketidak pastian” untuk mencoba membuat definisi “risiko” yang diharapkan cocok untuk analisis dalam masing-masing lapangan penyelidikan. Sampai sekarang mereka belum sepakat untuk

²⁵ Ibid..hal 5-6

menganut satu definisi saja (tunggal) yang bisa dipergunakan dalam masing-masing bidang dengan fasilitas yang sama. Kenyataan bahwa masing-masing golongan menekuni bidang yang berbeda, karena itu mereka memerlukan penggunaan konsep yang berbeda pula, walaupun masing-masingnya sama-sama menuju maksud yang sama.²⁶. Ada banyak definisi manajemen risiko. yang saling melengkapi satu sama lain

Bank Indonesia mendefinisikan manajemen risiko sebagai serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha bank.

Widigdo Sukarman mendefinisikan manajemen risiko sebagai keseluruhan sistem pengelolaan dan pengendalian risiko yang dihadapi oleh bank yang terdiri dari seperangkat alat, teknik, proses manajemen (termasuk kewenangan dan sistem dan prosedur operasional) dan organisasi yang ditujukan untuk memelihara tingkat profitabilitas dan tingkat kesehatan bank yang telah ditetapkan dalam *Corporate plan* atau rencana strategi bank lainnya sesuai dengan tingkat kesehatan bank²⁷

Manajemen risiko merupakan pengetahuan yang badan teorinya masih muda. Itulah sebabnya ditemukan banyak kontradiksi dalam pengertian tentang konsep risiko. Kontradiksi ini satu pihak disebabkan oleh kaum teoritis dalam manajemen risiko mencoba meminjam definisi “risiko” yang dipergunakan di bidang lain.³²²⁸

²⁶ Herman Darmawi, *manajemen risiko* (Jakarta :PT Bumi Aksara, 2002), hal18

²⁷ Robert Tampubolon, *Risk Management pendekatan kualitatif untuk bank komersial*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2004) hal.33

²⁸ Herman Darmawi, *manajemen risiko* (Jakarta :PT Bumi Aksara, 2002), hal18

Sedangkan yang dimaksud dengan manajemen risiko disini adalah cara-cara yang digunakan manajemen untuk menangani berbagai permasalahan yang disebabkan oleh adanya risiko.²⁹ Manajemen risiko adalah proses pengukuran atau penilaian risiko serta pengembangan strategi pengelolaannya. Strategi yang dapat diambil antara lain adalah memindahkan risiko kepada pihak lain, menghindari risiko, mengurangi efek negatif risiko, dan menampung sebagian atau semua konsekuensi risiko tertentu. Manajemen risiko tradisional terfokus pada risiko-risiko yang timbul oleh penyebab fisik atau legal (seperti bencana alam atau kebakaran, kematian, serta tuntutan hukum). Manajemen risiko keuangan disini lain terfokus pada risiko yang dapat dikelola dengan menggunakan instrument-instrumen keuangan. Dalam konteks ini perbankan islam dan juga BMT juga berpotensi menghadapi risiko-risiko tersebut, kecuali risiko tingkat bunga karena perbankan islam dan BMT tidak berurusan dengan bunga.³⁰

Sedangkan manfaat yang bisa perusahaan peroleh dengan melaksanakan manajemen risiko antara lain:

1. Menjamin pencapaian tujuan

Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh kemampuan manajemen menggunakan berbagai sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan yang berhasil adalah perusahaan yang dapat mencapai tujuannya dengan baik.

Jalan untuk mencapai tujuan akan lebih mudah jika sekiranya segala rintangan yang mungkin terjadi, apakah itu telah diketahui atau

²⁹ Rooney Kountur, *Manajemen Risiko Operasional*, (Jakarta: PPM, 2004), hal 8

³⁰ Amir machmud dan Rukmana, *Bank syariah teori, kebijakan dan studi empiris di Indonesia* (Jakarta: Erlangga, 2010), hal.135

belum diketahui sebelumnya, dapat ditangani dengan baik. Manajemen risiko adalah suatu cara untuk menangani masalah-masalah yang mungkin timbul yang disebabkan oleh adanya ketidakpastian.³¹

2. Memperkecil kemungkinan bangkrut

Tidak ada jaminan bahwa sebuah perusahaan tidak akan bangkrut. Setiap perusahaan punya kemungkinan bangkrut.

Perusahaan yang menjalankan manajemen risiko dengan baik akan sanggup menangani berbagai kemungkinan yang merugikan yang akan terjadi sehingga memperkecil kemungkinan bangkrut. Dengan demikian, eksistensi perusahaan lebih dapat dipertahankan.

3. Meningkatkan keuntungan perusahaan

Manajemen risiko yang baik dapat meningkatkan keuntungan perusahaan. Banyak orang yang berfikir bahwa jika perusahaan mengelola risiko-risikonya maka perusahaan akan lebih banyak mengeluarkan biaya sehingga akan mengurangi keuntungan perusahaan. Pendapat ini tidak benar. Salah satu manfaat dari manajemen risiko adalah dapat memperkecil kerugian sehingga keuntungan yang diperoleh akan lebih besar.

4. Memberikan keamanan pekerjaan

Kemampuan memahami dan menangani risiko merupakan keharusan bagi setiap manajer. Manajer yang dapat menangani risiko

³¹ Rooney Kountur, Manajemen Risiko Operasional ,(Jakarta: PPM, 2004), hal 8

dengan baik tidak saja dapat menyelamatkan perusahaannya dari kemungkinan rugi tapi juga dirinya.

Apabila perusahaan yang di tangani dapat semaksimal mungkin terhindar dari kemungkinan rugi sehingga perusahaan dapat menikmati kemajuan, karirnya pun akan ikut maju.³²

Berdasarkan kepada sumbangan yang diberikan manajemen risiko terhadap perusahaan maka secara implisit sudah terkandung di dalamnya satu atau lebih sasaran yang mungkin akan dicapai manajemen risiko seperti:

1. Survival
2. Kedamaian pikiran
3. Memperkecil biaya
4. Menstabilkan pendapatan perusahaan
5. Memperkecil atau meniadakan gangguan operasi perusahaan
6. Melanjutkan pertumbuhan perusahaan
7. Merumuskan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap karyawan dan masyarakat.

Dalam prakteknya tidak semua hal yang dicantumkan di atas sebagai obyektif dan suatu program manajemen risiko. Karena manajemen risiko merupakan manajemen fungsional di dalam perusahaan, maka obyektif utama manajemen risiko harus menyokong obyektif perusahaan yang bersangkutan. Jadi penetapan tujuan atau obyektif manajemen risiko itu terkait dengan proses manajemen perusahaan secara keseluruhan.

³² Ibid. hal 11-12

Untuk memperoleh manfaat yang maksimum dari program itu maka rencana diperlukan, mendefinisikan dengan jelas tujuan yang hendak dicapai merupakan pedoman bagi penanggung jawab program dan evaluasi hasilnya.³³

D. Manajemen risiko pada bank syariah dan BMT

Sebagai lembaga intermediary dan seiring dengan situasi lingkungan eksternal dan internal perbankan yang mengalami perkembangan pesat, bank syariah akan selalu berhadapan dengan berbagai jenis risiko dengan tingkat kompleksitas yang beragam dan melekat pada kegiatan usahanya. Risiko dalam konteks perbankan merupakan suatu kejadian potensial, baik yang dapat diperkirakan maupun yang tidak dapat diperkirakan yang berdampak negatif terhadap pendapatan dan permodalan bank. Risiko-risiko tersebut tidak dapat dihindari, tetapi dapat dikelola dan dikendalikan. Oleh karena itu, sebagaimana lembaga perbankan pada umumnya, bank syariah juga memerlukan serangkaian prosedur dan metodologi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha, atau yang biasa disebut sebagai manajemen risiko.³⁴

Manajemen risiko perlu mendapatkan perhatian khusus dalam upaya memenuhi persyaratan penerapan manajemen risiko bagi bank umum, selain memperhatikan rekomendasi dari *basel committee on banking supervision*. Di tengah situasi perekonomian yang penuh ketidakpastian, persaingan bisnis serta kompleksitas usaha bank yang terus meningkat, manajemen risiko merupakan perangkat utama dalam menjaga kualitas aktiva serta mendukung strategi

³³ Herman Darmawi, *manajemen risiko* (Jakarta :PT Bumi Aksara, 2002), hal 14-15

³⁴ Adiwarmanto Karim, *bank islam*.(Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2004) hal.255

pertumbuhan yang *prudent*. Dengan penerapan manajemen risiko yang terintegrasi dan menyeluruh, bank dapat melalui setiap perubahan dan krisis yang terjadi dengan baik.³⁵

Sasaran kebijakan manajemen risiko adalah mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan jalannya kegiatan usaha bank dengan tingkat risiko yang wajar secara terarah, terintegrasi, dan berkesinambungan. Dengan demikian, manajemen risiko berfungsi sebagai filter atau pemberi peringatan dini (*early warning system*) terhadap kegiatan usaha bank. Tujuan manajemen risiko itu sendiri adalah sebagai berikut.

1. Menyediakan informasi tentang risiko kepada pihak regulator.
2. Memastikan bank tidak mengalami kerugian yang bersifat *unacceptable*.
3. Meminimalisir kerugian dari berbagai risiko yang bersifat *uncontrolled*.
4. Mengukur eksposur dan pemusatan risiko.
5. Mengalokasikan modal dan membatasi risiko.³⁶

Kompleksnya bentuk risiko-risiko yang dihadapi oleh bank Islam menuntut kerangka manajemen risiko yang komprehensif, kerangka pelaporan risiko dan pengendalian risiko. Diperlukan adanya pengembangan kerangka manajemen risiko dari suatu organisasi, yang cukup komprehensif untuk melakukan pengukuran, pelaporan, manajemen dan kontrol atas semua risiko dan semua instrumenn. Manajemen risiko yang efisien sangat penting untuk mengurangi semua tekanan risiko. IFSB (*Islamic Financial Service Board*) telah membuat satu

³⁵ Veithzal Rivai dan Rifki Ismail, *Islamic risk management for Islamic bank*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2013), hal.231

³⁶ Adiwarmanto Karim, *Bank Islam*. (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2004) hal.255

set berisi prinsip-prinsip untuk manajemen risiko.³⁷ IFSB(*Islamic Financial Service Board*) merupakan lembaga internasional yang secara rutin menerbitkan standard prinsip pengelolaan (*guiding Principles*) lembaga keuangan syariah saat ini³⁸. Prinsip yang dibuat IFSB ini harus diikuti oleh bank islam untuk mengurangi berbagai risiko yang mereka hadapi.

Prinsip IFSB (*Islamic Financial Service Board*) atas Manajemen risiko

1. Institusi keuangan islam harus memiliki proses untuk menghilangkan semua elemen manajemen risiko, termasuk risiko identifikasi, pengukuran, mitigasi, monitoring, pelaporan, dan kontrol. Proses ini melibatkan implementasi kebijakan yang sesuai, batasan, prosedur dan sistem informasi manajemen yang efektif.
2. Institusi keuangan islam, harus menjamin sebuah sistem pengendalian yang mencukupi dengan pemeriksaan yang sesyuai. Kontrolnya,(1) harus sesuai dengan aturan syariah;(2) sesuai dengan peraturan dan kebijakan dan prosedur internal;(3) melakukan penyatuan proses manajemen risiko.
3. Institusi keuangan islam harus menjamin kualitas dan pelaporan risiko akan tersedia untuk pemegang wewenang pengaturan.
4. Institusi keuangan islam harus membuat informasi terbuka yang sesuai dan tepat waktu bagi para pemegang investasi sehingga investor dapat memperkirakan risiko potensial dan upah atas investasi mereka dan juga

³⁷ Veithzal rivai dan Rifki Ismail, *Islamic risk management for islamic bank*, (Jakarta PT Gramedia pustaka utama,2013).hal232

³⁸ Icmspecialist.com/stadar-ifsb-terbaru/ diakses 19 Mei 2015

untuk melindungi bunga mereka atas keputusan mereka melakukan proses.³⁹

E. Jenis- jenis Risiko

Secara umum, risiko-risiko yang melekat pada aktivitas fungsional bank syariaah dapat diklasifikasikan ke dalam tiga jenis risiko, yaitu risiko pembiayaan, risiko pasar: terdiri dari *forex risk*, *interest risk*, *liquidity risk* dan *price risk*, serta risiko operasional; terdiri dari *transactional risk*, *compliane risk*, *strategic risk*, *reputation risk*, dan *legal risk*.⁴⁰

1. Risiko pembiayaan

Pembiayaan merupakan salah satu tugas pokok bank, yaitu pemberian fasilitas penyediaan dana untuk memenuhi kebutuhan pihak-pihak yang merupakan *deficit unit*.⁴¹ Kegiatan pembiayaan ini sangat erat dengan yang namanya risiko, tetapi tanpa kegiatan berisiko tersebut, bank tidak akan memperoleh *return* sebagai imbal hasilnya.

Seperti halnya bank konvensional, bank Islam juga menghadapi risiko pembiayaan dalam menyalurkan dananya ke masyarakat. Risiko pembiayaan atau sering disebut pula *default risk* merupakan suatu risiko akibat kegagalan atau ketidakmampuan nasabah (pengusaha) mengembalikan pinjaman/pembiayaan yang diterima dari bank sesuai dengan jangka waktu yang ditentukan atau dijadwalkan. Ketidakmampuan

³⁹ Veithzal rivai dan Rifki Ismail, *Islamic risk management for islamic bank*, (Jakarta PT Gramedia pustaka utama, 2013). hal 232-233

⁴⁰ Adiwarmar Karim, *bank islam*. (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2004) hal. 260

⁴¹ M. syafi'I Antonio, *Bank syariah dari teori ke praktik*. (Jakarta: Gema insani press, 2001). Hal 160

nasabah memenuhi perjanjian yang telah disepakati kedua belah pihak secara teknis keadaan tersebut merupakan *default*.⁴²

Yang dimaksud dengan risiko pembiayaan adalah risiko yang disebabkan oleh adanya kegagalan *counterparty* dalam memenuhi kewajibannya. Dalam bank syariah, risiko pembiayaan mencakup risiko produk dan terkait pembiayaan korporasi.⁴³

Dalam menganalisis risiko pembiayaan perbankan islam maka risiko yang dihadapi berbeda satu sama lain, yaitu sesuai dengan karakteristik produk-produk pembayaannya, yang hal itu dijelaskan sebagai berikut.⁴⁴

1) Mudharabah

Mudharabah adalah akad kerja sama usaha antara dua pihak dimana pihak pertama (*shohibul maam*) menyediakan seluruh modal, sedangkan pihak lainnya menjadi pengelola. Keuntungan usaha secara *mudharabah* dibagi menurut kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak, sedangkan apabila rugi ditanggung oleh pemilik modal selama kerugian itu bukan kelalaian si pengelola. Seandainya kerugian itu diakibatkan kecurangan atau kelalaian si pengelola, si pengelola harus bertanggung jawab atas kerugian tersebut.⁴⁵

⁴² Veithzal rivai dan Rifki Ismail, *Islamic risk management for islamic bank*, (Jakarta PT Gramedia pustaka utama,2013).hal239

⁴³ Adiwarman Karim, *bank islam*.(Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2004) hal.260

⁴⁴ Veithzal rivai dan Rifki Ismail, *Islamic risk management*hal. 240

⁴⁵ M. syafi'I Antonio, *Bank syariah*...hal 95

Untuk menghadapi kemungkinan risiko, bank islam diperkenankan untuk melakukan pengawasan baik secara aktif dengan melakukan pemeriksaan secara langsung terhadap operasional maupun berkas-berkas nasabah, maupun secara pasif dengan menerima laporan dari nasabah. Namun bank tidak diperkenankan ikut campur dalam pengelolaan usaha. Adanya ketentuan ini menyebabkan bank menghadapi risiko yang sangat tinggi karena seluruh kerugian akan ditanggung bank sebagai shahibul maal, kecuali terbukti bahwa kerugian tersebut merupakan kelalaian yang disengaja oleh mudharib. Dampak lainnya adalah timbul moral hazard oleh mudharib. Berkenaan dengan itu, bank islam dapat meminta jaminan kepada mudharib⁴⁶

2) Musyarakah

Musyarakah adalah akad kerja sama antara dua pihak atau lebih untuk suatu usaha tertentu di mana masing-masing pihak memberikan kontribusi dana (atau amal/*expertise*) dengan kesepakatan bahwa keuntungan dan risiko akan ditanggung bersama sesuai dngan kesepakatan.⁴⁷

Risiko yang dihadapi adalah kemungkinan kerugian dari hasil usaha/proyek yang dibiayai, dan ketidakjujuran dari mitra usaha. Risiko pembiayaan musyarakah masih relatif lebih kecil daripada pembiayaan mudharabah. Hal ini dikarenakan bank sebagai mitra

⁴⁶ Veithzal rivai dan Rifki Ismail, *Islamic risk management*hal. 241

⁴⁷ M. syafi'I Antonio, *Bank syariah*...hal 90

dapat ikut mengelola usaha, disamping melakukan pengawasan secara lebih ketat dari usaha tersebut. Namun biasanya kendala yang dihadapi adalah keterbatasan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang melakukan pengawasan tersebut⁴⁸

3) Salam dan salam parallel

Bai'us salam adalah transaksi jual beli dimana barang diserahkan di kemudian hari, sementara pembayaran dilakukan di muka. Dalam bai'us salam barang yang dijual harus telah ditentukan sebelumnya, baik jumlah, kualitas, jenis, jangka waktu penyerahan, tempat penyerahan, penggantian barang tersebut dengan barang lain, seandainya penjual tidak dapat menyerahkan sesuai kontrak, dan lainnya.

Suatu pengiriman penjualan yang ditunda adalah sama dengan kontrak *forward*, dimana pengiriman dari produk adalah di masa sekarang. Kontrak salam, biasanya digunakan untuk membiayai pembelian barang-barang pertanian. Risiko yang dihadapi pada saat penjual tidak dapat kontrak sebagai diperjanjikan, yaitu tidak dikirimkannya sebagian atau seluruh barang pesanan atau adanya kemungkinan penurunan nilai barang pesanan. Risiko lainnya adalah risiko penurunan nilai dari inventory yang disimpan didalam gudang, baik karena rusak atau harga pasar mengalami penuruann . untuk

⁴⁸ Veithzal rivai dan Rifki Ismail, *Islamic risk management*hal. 241

mengurangi risiko menurunnya nilai inventory, bank dapat melakukan transaksi salam paralel⁴⁹

4) Istishna' dan istishna' parallel

Dalam kontrak istisna dan istisna paralel risiko yang dihadapi bank sama dengan salam dan salam paralel. Baiu'ul istisna menurut sebagian fuqoha merupakan jenis khusus dari salam yang dilakukan untuk bidang manufaktur dan konstruksi yang jangka waktunya relatif panjang. Sebagai mustashani maka risiko yang dihadapi adalah default dari shani yang tidak melaksanakan prestasi sesuai kontrak, apakah karena terlambat atukah kualitas barang pesanan tidak sesuai. Dalam istisna paralel risiko yang dihadapi bank adalah apabila subkontraktor default atau tidak dapat memenuhi janjinya, baik karena tidak efisien dan tidak tepat waktu maka bank juga akan default kepada pemesan.⁵⁰

5) Ijarah (*leasing*)

Ijarah adalah akad pemindahan hak guna atas barang atau jasa, melalui pembayaran upah sewa, tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan atas barang iu sendiri.⁵¹

Risiko yang dihadapi bank sebagai lessor adalah apabila jumlah sewa yang diterima ternyata lebih kecil dari peroleh biaya

⁴⁹ Veithzal rivai dan Rifki Ismail, *Islamic risk management*hal. 242

⁵⁰ Ibid..hal 243

⁵¹ M. syafi'I Antonio, *Bank syariah*...hal 117

aktiva ijarah, pemeliharaan aktiva ijarah dan adanya penurunan nilai aktiva ijarah secara drastis karena rusak.⁵²

a. Konsep Risiko pembiayaan

Risiko pembiayaan adalah risiko kerugian yang mungkin terjadi disebabkan oleh ketidakmampuan debitur mengembalikan pinjamannya kepada bank. Apabila pinjaman yang tidak dapat dikembalikan jumlahnya cukup material, hal ini dapat menyebabkan turunnya pendapatan, kinerja maupun tingkat kesehatan bank.

Risiko pembiayaan umumnya terjadi, karena (1) timbul akibat kegagalan dari pihak lain (nasabah/debitur/mudharib) dalam memenuhi kewajibannya; (2) risiko kredit dapat terjadi pada aktiitas; pembiayaan , *treasury* dan investasi, pembiayaan dan perdagangan; (3) kegagalan klien untuk membayar kembali murabahah installment; (4) kegagalan klien untuk membayar ijarah (*repayment scheduled*) (5) kegagalan klien untuk membayar kembali isthisna (6) kegagalan klien untuk mengirimkan komditi yang sudah dibeli, dan lain sebagainya.

Risiko pembiayaan merupakan risiko yang paling signifikan dari semua risiko yang menyebabkan kerugian potensial. Risiko kredit adalah risiko yang terjadi karena kegagalan debitur, yang menyebabkan tak terpenuhinya kewajiban untuk membayar utang.

⁵² Veithzal rivai dan Rifki Ismail, *Islamic risk*hal 243

Risiko pembiayaan dapat bersumber dari berbagai aktivitas bank, antara lain; pemberian pembiayaan, transaksi *derivative*, perdagangan instrument keuangan, serta aktivitas bank yang lain, termasuk yang tercatat dalam *banking book* maupun *trading book*.⁵³

2. Risiko Pasar

Risiko pasar adalah risiko terjadinya kerugian yang disebabkan oleh adanya perubahan kondisi pasar, seperti perubahan tingkat suku bunga dan perubahan nilai tukar mata uang. Pendapatan bank berasal dari selisih antara bunga yang dihasilkan dari sisi aktiva dengan bunga yang dibayarkan kepada dana pihak ketiga. Perubahan tingkat suku bunga dapat menyebabkan berkurangnya pendapatan tersebut sehingga menyebabkan kinerja bank menurun.⁵⁴

Risiko pasar juga dapat diartikan adalah risiko kerugian yang terjadi pada portofolio yang dimiliki oleh bank akibat adanya pergerakan variable pasar berupa suku bunga dan nilai tukar.

Risiko pasar ini mencakup empat hal, yaitu tingkat suku bunga, risiko pertukaran mata uang, risiko harga, dan risiko likuiditas.

1) Risiko tingkat suku bunga (*intrest Rate risk*)

Risiko tingkat suku bunga adalah risiko yang timbul sebagai akibat dari fluktuasi tingkat bunga. Meskipun bank syariah tidak menetapkan tingkat suku bunga, baik dari segi pendapatan

⁵³ Veithzal rivai dan Rifki Ismail, *Islamic risk*hal 243-244

⁵⁴ Ibid...hal 259

maupun sisi pembiayaan, tetapi bank syariah tidak akan dapat terlepas dari risiko tingkat bunga. Hal ini disebabkan pasar yang dijangkau oleh bank syariah tidak hanya untuk nasabah-nasabah yang loyal penuh terhadap syariah.

Berikut adalah contoh risiko yang terkait dengan tingkat bunga sebagai berikut.

Dalam pembiayaan murabahah, margin tidak dapat dinaikkan dari ketetapan di awal akad. Apabila terjadi kenaikan suku bunga maka pendapatan margin dari pembiayaan murabahah menjadi lebih kecil dibandingkan pendapatan bunga. Akibatnya bagi hasil yang dapat diberikan oleh bank syariah kepada nasabah menjadi lebih kecil dari bunga.⁵⁵

2) Risiko pertukaran mata uang (foreign exchange risk)

Risiko pertukaran mata uang (foreign Exchange risk) adalah suatu konsekuensi sehubungan dengan pergerakan atau fluktuasi nilai tukar terhadap rugi laba bank. Meskipun aktivitas treasury tidak berpengaruh risiko kurs secara langsung karena adanya syarat tidak boleh melakukan transaksi yang bersifat spekulasi, tetapi bank syariah tidak akan dapat terlepas dari adanya posisi dalam valuta asing.

Mengingat bank syariah tidak diperkenankan berspekulasi, maka transaksi seperti *forward*, *margin trading*, *option* dan *swap*

⁵⁵ Adiwarmarman Karim, *bank islam*..hal.271-273

tidak boleh dijalankan. Yang diperkenankan adalah untuk kebutuhan transaksi atau berjaga-jaga dan transaksi yang dilaksanakan harus tunai atau *spot*. Termasuk tunai di sini adalah pembayaran dengan cek, pemindah bukuan, transfer dan sarana pembayaran tunai lainnya.

3) Risiko Haraga (Price Risk)

Risiko harga adalah kemungkinan kerugian akibat perubahan harga instrument keuangan. Untuk perbankan syariah, disamping risiko harga atas instrument keuangan yang masih sangat terbatas (Obligasi syariah, reksadana syariah dan saham syariah) juga terkait risiko harga komoditas, baik dalam transaksi ijarah, murabahah, salam, *ishisna'*, maupun ijarah muntahiya bit tamlik.

Risiko tersebut terjadi bila harga barang yang dibeli/dipesan turun, sehingga nasabah tidak berminat untuk membeli, meskipun pada awalnya telah setuju untuk membeli. Sebaliknya bila harga naik, maka secara tidak langsung bank akan terkena risiko tingkat bunga. Selain itu, dengan dimungkinkannya bank syariah untuk memiliki stock barang dagangan, maka sangat rentan terhadap risiko turun-naiknya harga barang.⁵⁶

4) Risiko likuiditas (*liquidity risk*)

⁵⁶ Ibid...hal 274

Risiko likuiditas adalah risiko yang antara lain disebabkan oleh ketidakmampuan bank untuk memenuhi kewajibannya pada saat jatuh tempo.⁵⁷ Risiko likuiditas secara umum terbagi dua, yaitu risiko likuiditas yang terjadi karena tidak likuidnya instrument keuangan ketika akan dijual di pasar sekunder; dan risiko likuiditas yang terjadi karena bank tidak mampu memenuhi permintaan likuiditas dari nasabah, yaitu karena tidak terjadinya keseimbangan antara sisi asset dan liability.⁵⁸

Sebagaimana bank-bank pada umumnya bank syariah juga menghadapi risiko likuiditas seperti berikut.

- a. Turunnya kepercayaan nasabah terhadap sistem perbankan, khususnya perbankan syariah.
- b. Turunnya kepercayaan nasabah pada bank syariah yang bersangkutan.
- c. Ketergantungan pada sekelompok deposan.
- d. Dalam mudhrabah kontrak, memungkinkan nasabah untuk menarik dananya kapan saja, tanpa pemberitahuan lebih dahulu.
- e. *Mismatching* antara dana jangka pendek dengan pembiayaan jangka panjang.
- f. Keterbatasan instrument keuangan untuk solusi likuiditas.

⁵⁷ Ibid ...hal 275

⁵⁸ Veithzal rivai dan Rifki Ismail, *Islamic risk*hal 260

g. Bagi hasil antar bank kurang menarik, karena final settlement-nya harus menunggu selesainya perhitungan ash basis pendapatan bank yang biasanya baru terlaksana pada akhir bulan.⁵⁹

3. Risiko Operasional (*operational risk*)

Risiko operasional adalah risiko kerugian yang disebabkan oleh kegagalan system, kesalahan karena faktor manusia, maupun kelemahan prosedur operasional dalam suatu proses. Risiko ini dapat menyebabkan terjadinya kerugian bank sehingga berakibat kepada penurunan kinerja dan tingkat kesehatan bank.

Aktivitas manajemen risiko yang telah ditetapkan oleh bank untuk mengantisipasi risiko operasional adalah

- a. Melaksanakan fungsi-fungsi komite, seperti komite manajemen risiko, komite audit, dan komite pemantau risiko
- b. Membentuk satuan kerja manajemen risiko operasional untuk memantau besarnya risiko operasional
- c. Meningkatkan fungsi pengawasan internal melalui internal audit
- d. Memantau terjadinya penyimpangan penyimpangan kegiatan operasional dan unusual transaction secara harian untuk mengetahui profil risiko operasional
- e. Secara harian memantau key risk indicator

⁵⁹ Adiwarman Karim, *bank islam..hal.275*

- f. Menetapkan limit dan wewenang untuk memitigasi risiko operasional, dan secara periodic mengkaji ulang kebijakan tentang limit dan wewenang aktifitas operasional tersebut
- g. Menetapkan kebijakan operasional dan melakukan evaluasi kembali sesuai dengan profit risiko operasional
- h. Mengadministrasikan historical data risiko operasioanal untuk keperluan pengukuran risiko

Terjadinya risiko operasional sebagai akibat tidak berfungsinya

- a. Proses internal: pelanggaran prosedur dan ketentuan, pelanggaran control (proses review produk baru, berkaitan dengan desain dan implementasi produk baru, control terhadap pelaksanaan produk jasa yang sudah ada
- b. Kesalahan manusia: hubungan antarpegawai (diskriminasi, pelecehan seksual), kesalahan pegawai, penyimpangan pegawai, tidak terpenuhinya jumlah pegawai
- c. Kegagalan system: kegagalan hardware, kegagalan software, konfigurasi lemah, komunikasi(saluran telepon tidak berfungsi, kapasitas jaringan tidak mendukung)
- d. Problem eksternal: kejahatan eksternal (pencurian, penipuan, pemalsuan), bencana alam (gempa bumi, banjir, tsunami) factor manusia (perang, terorisme, perampokan), penerobosan system teknologi (hacker, penembusan user id). Berikut hal-hal yang dapat

mempengaruhi operasional bank dan merugikan yang melekat pada setiap aktivitas fungsional perbankan.

1. Pembiayaan
2. Operasional dan jasa
3. Pendanaan dan instrument utang
4. Teknologi dan system informasi
5. Treasury dan investasi
6. Pembiayaan perdagangan
7. Sumber daya insane
8. Aktivitas umum⁶⁰

Risiko operasional mencakup lima hal, yaitu risiko reputasi (*reputations risk*), risiko kepatuhan (*ompliance risk*), risiko transaksi (*transactional risk*), risiko strategis (*strategic risk*), dan risiko hukum (*legal risk*).

1) Risiko reputasi (*reputation rik*)

Risiko reputasi adalah risiko yang antara lain disebabkan oleh adanya publikasi negative yang terkait dengan kegiatan bank atau adanya persepsi negative terhadap bank

Bila manajemen dalam pandangan para pemegang *stakeholder* dinilai baik maka risiko reputasi menjadi rendah, demikian juga bila perusahaan dimiliki oleh pemegang saham yang kuat maka risiko reputasi juga rendah. Dalam hal pelayanan, bila pelayanan kurang baik maka risiko reputasi menjadi tinggi. Dalam penerapan prinsip-prinsip

⁶⁰ Veithzal rivai dan Rifki Ismail, *Islamic risk*hal 252-253

syariah haruslah dilaksanakan secara konsekuen agar tidak timbul penilaian negative terhadap penerapan system syariah tersebut yang dapat mengakibatkan timbulnya publikasi negatif sehingga akan menaikkan tingkat risiko reputasi.

2) Risiko kepatuhan (*compliance risk*)

Risiko kepatuhan adalah risiko yang disebabkan oleh tidak dipatuhinya ketentuan-ketentuan yang ada, baik ketentuan internal maupun eksternal

3) Risiko strategic (*strategic risk*)

Risikon strategic adalah risiko yang anatar lain disebabkan oleh adanya penetapan dan pelaksanaan strategi bank yang idak tepat, pengambilan keputusan bisnis yang idak tepak atau bank tidak mematuhi/tidak melaksanakan perubahan perundang undangan dan ketentuan lain yang berlaku. Pengelolaan risiko kepatuhan dilakukan melalui penerapan system pengendalian internal secara konsisten.

4) Risiko transaksi (*transaction risk*)

Risiko transaksi adalah risiko yang disebabkan oleh permasalahan dam pelayanan atau produk-produk yang disediakan.

5) Risiko hukum (*legal risk*)

Risiko hokum adalah risiko yang disebabkan oleh adanya kelemahan aspek yuridis, seperti: adanya tuntutan hukum, keadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung atau kelemahan

perikatan seperti tidak terpenuhinya syarat keabsahan suatu kontrak atau pengikatan agunan yang tidak sempurna.⁶¹

F. Proses Manajemen Risiko

Dalam praktiknya proses manajemen risiko merupakan tindakan dari seluruh entitas terkait di dalam organisasi. Tindakan berkesinambungan yang dilakukan sejalan dengan definisi manajemen risiko yang telah dikemukakan, yaitu *Identifikasi, kuantifikasi, menentukan sikap, menetapkan solusi, serta melakukan monitor dan pelaporan risiko*.⁶²

1. Identifikasi

Sebelum mememanajementi risiko, maka harus dapat diketahui adanya risiko itu, berarti membangun pengertian tentang sifat risiko yang dihadapi dan dampaknya terhadap aktivitas perusahaan. Pengidentifikasian risiko sering pula disebut mengdiagnosis risiko.

Pengidentifikasian risiko itu merupakan proses penganalisisan untuk menemukan secara sistematis dan secara berkesinambungan risiko (kerugian yang potensial) yang menantang perusahaan.⁶³

Identifikasi dan pemetaan risiko meliputi: menetapkan kerangka kerja untuk implementasi strategi risiko secara keseluruhan, menentukan definisi kerugian, menyusun dan melakukan implementasi mekanisme pengumpulan data, membuat pemetaan kerugian ke dalam kategori risiko yang dapat diterima dan tidak dapat diterima.⁶⁴

⁶¹ Adiwarmarman Karim, *bank islam*..hal.275-277

⁶² Fery N Idroes, *Manajemen Risiko Perbankan*hal 7

⁶³ Herman Darmawi , *manajemen risiko*.....hal 34

⁶⁴ Fery N Idroes, *Manajemen Risiko Perbankan*hal 8

2. Pengukuran Risiko

Sesudah manajer risiko mengidentifikasi berbagai risiko yang dihadapi perusahaan, maka selanjutnya risiko itu harus diukur. Perlunya diukur adalah untuk menentukan relative pentingnya dan untuk memperoleh informasi yang akan menolong untuk menetapkan kombinasi peralatan manajemen risiko yang cocok untuk managernya.⁶⁵

3. Pemantauan risiko

Pemantauan dan pengkajian risiko dan kontro sangat diperlukan yaitu seluruh entitas organisasi harus yakin bahwa strategi manajemen risiko telah diimplementasikan dan berjalan dengan baik dan melakukan pekajian dengan mengevaluasi dan menindaklanjuti hasil evaluasi terhadap implementasi kerangka manajemen risiko yang terintegrasi ke dalam strategi risiko keseluruhan.⁶⁶

4. Pengendalian risiko

Sesudah manajer risiko mengidentifikasikan dan mengukur serta memantau risiko yang dihadapi perusahaannya, maka ia harus memutuskan bagaimana menangani risiko tersebut⁶⁷ Ada beberapa pendekatan yaitu menghindari risiko, mengalihkan, memitigasi risiko dan menahan risiko.⁶⁸

⁶⁵ Herman Darmawi , manajemen risiko.....hal 44

⁶⁶ Fery N Idroes, *Manajemen Risiko Perbankan*hal 10

⁶⁷ Herman Darmawi , manajemen risiko.....hal 78

⁶⁸ Fery N Idroes, *Manajemen Risiko Perbankan*hal 10

G. Pengelolaan manajemen risiko pembiayaan dan risiko operasional

1. Manajemen risiko dalam pengelolaan risiko pembiayaan

Dalam menerapkan proses manajemen risiko, maka pada tahap awal yaitu mengidentifikasi risiko. Setelah dilakukan identifikasi risiko selanjutnya melakukan pengukuran, pemantauan dan pengendalian.⁶⁹ Dalam pelaksanaannya proses manajemen risiko pembiayaan sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Pembiayaan

Bank harus mengidentifikasi risiko pembiayaan yang melekat pada seluruh produk dan aktivitasnya. Identifikasi risiko pembiayaan tersebut merupakan hasil kajian terhadap karakteristik risiko pembiayaan yang melekat pada aktivitas fungsional tertentu. Untuk kegiatan pembiayaan dan jasa pembiayaan perdagangan, penilaian risiko pembiayaan harus memerhatikan kondisi keuangan debitur, dan khususnya kemampuan membayar secara tepat waktu, serta jaminan atau agunan yang diberikan. Dalam kegiatan treasury dan investasi, penilaian risiko pembiayaan harus memerhatikan kondisi keuangan counterparty, rating, karakteristik instrumen, jenis transaksi yang dilakukan dan likuiditas pasar serta faktor-faktor lain yang mempengaruhi risiko pembiayaan. Identifikasi risiko dilaksanakan dengan melakukan analisis terhadap karakteristik risiko yang

⁶⁹ Veithzal Rivai dan Andriana Permata, *Islamic Financial Management*, (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada,2008) hal 623

melekat pada aktivitas fungsional dan risiko dari produk dan kegiatan usaha.⁷⁰

Ada Empat hal kunci yang biasa atau perlu diperhatikan dalam proses mengidentifikasi dan menindaklanjuti Risiko Kredit, yaitu:

- Melakukan analisis lingkungan

Tugas ini sebaiknya dilakukan oleh satuan Kerja manajemen Risiko di kantor pusat. Contohnya peristiwa bom bali pada bulan oktober 2002, telah melumpuhkan hampir seluruh sektor perekonomian di Bali yang sangat bergantung kepada turis asing. Kondisi ini berdampak terhadap Risiko kredit yang disalurkan ke wilayah Bali. Bank yang banyak menyalurkan kredit ke daerah ini harus menurunkan semua rating kredit ke daerah ini, misalnya satu tingkat.

Sebagai konsekuensinya bank harus menyiapkan PPAP (penyisihan penghapusan aktiva produktif) dan melakukan restrukturisasi kredit, misalnya memperpanjang jangka waktu kredit dengan satu atau dua tahun, tergantung hasil analisis lingkungan, dengan memperkirakan waktu pemulihan sektor pariwisata Bali atau daya beli masyarakat pulih kembali.

- Menilai fasilitas kredit secara satu persatu dari berbagai sudut

Tugas ini sebaiknya dilakukan oleh satuan kerja operasional. Pertama-tama, lakukan evaluasi bagaimana sebuah fasilitas kredit telah distruktur. Kemudian masing-masing fsilitas kredit dicocokkan dengan kebijakan dan prosedur pemberian kredit yang berlaku, apakah sudah sesuai. Lalu, kredit

⁷⁰ Evi septi Hernawati, Manajemen Risiko di BMT Forsitama Kalitirto Berbah Sleman Yogyakarta,(Yogyakarta Skripsi di terbitkan , 2014), hal 9-10

dikaji-ulang untuk menetapkan risk rating nya yang baru. Dalam hal ini proses penetapan rating kredit sebaiknya dilakukan secara independen oleh ahlinya.

Hasil pengkajian kredit ini akan menghasilkan rekomendasi, kredit mana yang akan dipertahankan dalam portofolio bank, dan mana yang akan dijual ke pasar sekunder. Akhirnya, perlu ditetapkan berapa besar kontribusi sebuah fasilitas dalam portofolio kredit untuk menetapkan alokasi modal

- Mengkaji ulang risiko portofolio kredit secara seksama

Konsentrasi dipantau berdasarkan industri dan geografis. Dengan pengelolaan portofolio yang dinamis, kategori risiko dapat diubah-ubah misalnya melalui sekuritisasi, penjualan kredit, mensidikasikan kredit, atau dengan cara lainnya. Selain itu harus dipantau juga kecenderungan risiko kredit yang ada, apakah meningkat atau menurun, dan dicari penyebabnya. Bagaimana dengan KAP (kualitas aktiva produktif) dan administrasi Kreditnya, apakah memuaskan? Apakah sistem pengklasifikasian kredit efektif? Apakah NPL (Non Performing Loan) membesar atau mengecil dibandingkan NPL (Non Performing Loan) periode laporan sebelumnya? Apakah PPAP (penyisihan penghapusan aktiva produktif) telah dibentuk sesuai ketentuan, dan cukup untuk menampung penghapusan bukuan kredit macet? Apakah ada fungsi loan review yang profesional, independen dan obyektif dalam melakukan pengkajian fasilitas kredit dan menyusun klasifikasi KAP? Apakah kredit diputus oleh komite kredit, dan komite ini

berfungsi secara efektif? Apakah ada limit otorisasi bagi officer kredit dan limit untuk konsentrasi? Apakah limit-limit ini dikaji secara berkala oleh direksi dan dipatuhi, dan sebagainya?

Pengukuran risiko dari portofolio kredit ini perlu mempertimbangkan jenis kredit, persyaratan kredit, maturity profile, tingkat security dari jaminan, internal credit rating, saldo debit terhadap limit kredit. Tugas ini sebaiknya dilakukan oleh direktur bidang kredit/manajemen senior yang mewakili atau komite kredit.

- Menilai dan membandingkan net interest margin dengan pertumbuhan loan deposit to deposit ratio

Salah satu sinyal akan adanya risiko kredit , yaitu apabila kecenderungan NIM (Net Interest Margin) menurun sementara LDR (Loan Deposit Ratio) relatif tetap atau justru meningkat. Berarti ada kemungkinan bahwa beberapa fasilitas kredit mulai bermasalah dan telah diberi fasilitas perpanjangan dan bahkan telah mendapat keringanan bunga. Tugas ini sebaiknya dilakukan oleh direktur bidang kredit/manajemen senior yang mewakili, atau komite kredit.

Hal-hal di atas sangat menjadi perhatian otoritas pengawasan atau auditor oleh karena itu harus masuk ke dalam penilaian intern bank agar dapat diperbaiki sebelum diperiksa oleh mereka.

2) Mengukur Risiko Kredit

Sesuai proses manajemen risiko, berikut program pengendalian risikonya yang juga telah diidentifikasi, selanjutnya diukur, diterapkan score menurut ratingnya, dan dimasukkan ke dalam lembar penilaian risiko.

Pengukuran risiko dilakukan dengan menetapkan score yang dapat mengacu ke internal credit risk rating yang ada, dengan mempertimbangkan hal-hal seperti berikut:

- a. Karakteristik setiap jenis kredit, kondisi keuangan debitur, serta struktur kredit yang diperjanjikan dalam kontrak.
- b. Potensi terjadinya kegagalan membayar, yang menggunakan skenario paling mungkin sampai paling buruk.
- c. Besarnya kerugian yang ditimbulkan apabila gagal bayar tersebut terjadi.
- d. Aspek jaminan dan marketability nya.
- e. Kesiapan dan kemampuan bank dalam menyerap potensi kegagalan yang diperkirakan.

Demikian juga halnya dengan pengendalian risiko yang ada, dinilai dan di scoring. Kedua score berikut penjelasan narasi dari risiko maupun pengendalian, dimasukkan ke dalam lembar penilaian yang ada.⁷¹

3) Pemantauan Risiko

Bank harus mengembangkan dan menerapkan sistem informasi dan prosedur untuk memantau kondisi setiap debitur dan counterparty pada seluruh portofolio pembiayaan bank. Sistem pemantau risiko pembiayaan sekurang-

⁷¹ Robert Tampubolon, *Risk Manajemen*....hal135-138

kurangnya memuat ukuran-ukuran dalam rangka memastikan bahwa bank mengetahui kondisi keuangan akhir dari debitur, memantau kepatuhan terhadap persyaratan dalam perjanjian pembiayaan atau kontrak transaksi risiko pembiayaan, menilai kecukupan agunan dibandingkan dengan kewajiban debitur, mengidentifikasi ketidaktepatan pembayaran dan mengklasifikasikan pembiayaan bermasalah secara tepat waktu, dan menangani dengan cepat pembiayaan permasalahan.

Bank juga harus melakukan pemantauan eksposur risiko pembiayaan dibandingkan dengan limit risiko pembiayaan yang telah ditetapkan, antara lain dengan menggunakan kolektibilitas. Pemantauan eksposur risiko pembiayaan tersebut harus dilakukan secara berkala dan terus-menerus oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko dengan cara membandingkan risiko pembiayaan aktual dengan limit risiko pembiayaan yang ditetapkan. Untuk keperluan pemantauan eksposur risiko pembiayaan, Satuan Kerja Manajemen Risiko harus menyusun laporan mengenai perkembangan risiko pembiayaan secara berkala, termasuk faktor-faktor penyebabnya, yang dismpingkan kepada Komite Manajemen Risiko dan Direksi.⁷²

4) Mengendalikan risiko pembiayaan

Risiko kredit dikendalikan oleh satuan kerja operasional mulai dari saat penilaian sebuah permohonan kresit, persetujuan kredit, pencairan kredit, pengawasan, sampai kepada saat penagihan kredit dimaksud. Harus diusahakan

⁷² Veithzal rivai dan Rifki Ismail, *Islamic...*972-973

adanya pemisahan fungsi antara credit initiation, approval, review, administrasion, dan work out.

Kajian terhadap pengendalian risioko kredit ini harus dilakukan oleh petugas yang independen (loan review) dari satuan kerja operasional tersebut. Hasil kajian tersebut harus disampaikan secara langsung dan lengkap kepada dewan direksi, komitte audit, direktur yang terkait, SKAI (Satuan Kerja Audit Intern) dan satuan kerja manajemen risiko. Hasil kajian tersebut selanjutny akan diuji oleh SKAI, sebelum diuji oleh auditor eksternal dan otoritas pengawasan dari bank indonesia.

Penetapan pemberdayaan pengendalian intern, limit-limit dan praktek-praktek yang sehat dan membantu memastikan bahwa eksposur risiko kredit tidak melampaui tingkat risiko yang dapat diterima bank, harus dinilai dan diaudit oleh SKAI, Sistem limit yang memadai akan memungkinkan manajemen mengendalikan eksposur risiko kredit, mengadakan diskusi mengenai peluang dan risiko, dan pemantauan pengambilan risiko yang sesungguhnya terhadap toleransi risiko krdit yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kredit bermasalah harus ditangani secara khusus, yang prosesnya harus ditatausahakan melalui administrasi kredit dan sistem deteksi kredit bermasalah. Sebaiknya bank memiliki satuan kerja khusus untuk menangani krdit bermasalah ini. Mitigasi risiko kredit bermasalah ini harus dimasukkan ke da;am profil risiko agar dapat dipantau bersama-sama mitigasi risiko kredit lainnya.

Bank harus menetapkan dan mendorong diterapkannya pengendalian intern dan praktek-praktek yang sehat, sehingga setiap penyompangan dari

kebijakan, prosedur limit, kewenangan atau pedoman yang pruden, dapat segera dilaporkan ke manajemen senior yang berwenang mengawasi risiko kredit.⁷³

2. Manajemen risiko dalam pengelolaan risiko operasional

Risiko operasional merupakan fungsi dari pengendalian intern, sistem informasi, integritas pegawai, dan berbagai proses operasional bank dalam kaitannya dengan service or product delivery. Oleh karena itu risiko ini juga merembet ke produk dan jasa perbankan, situs operasional, pasar dan jalur distribusi. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penerapan manajemen risiko dalam pengelolaan risiko operasional sebagaimana yang dipaparkan Robert Tampubolon dalam Risk Management antara lain:

1) Pengawasan Aktif Komisaris dan Direksi

Dalam kaitannya dengan risiko operasional, dewan komisaris dan direksi bertanggung jawab untuk menciptakan iklim atau budaya organisasi yang sehat dimana terdapat prioritas tinggi bagi manajemen risiko operasional serta ketaatan kepada pengendalian operasional (Operational Controls) yang efektif. Basel Accord II mengharuskan manajemen risiko operasional suatu bank melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Peningkatan budaya operasional yang menuntut adanya integritas dari seluruh pegawai, dalam melaksanakan kegiatan usaha bank, baik dengan perkataan maupun perbuatan.
- b. Memahami risiko operasional dan membangun serta memperkuat sekurangnya lima elemen pengendalian, yaitu:

⁷³ Robert Tampubolon, *Risk Manajemen*.hal 139-140

1. Lingkungan pengendalian
 2. Penaksiran risiko
 3. Aktifitas pengendalian
 4. Informasi dan komunikasi
 5. Pemantauan
- c. Mmemberi persetujuan (approval) bagi penerapan sebuah kerangka kerja pengelolaan risiko operasional bank secara keseluruhan yang terpisah dari pengelolaan risiko lainnya. Kerangka kerja yang dimaksud sekurangnya mencakup strategi, proses, infrastruktur yang dibutuhkan, pedoman dan pengarahan yang jelas yang berkaitan dengan prinsip-prinsip yang mendasari kerangka kerja dan pengelolaan risiko yang ada. Kerangka Kerja ini harus dapat mengartikulasikan proses kunci yang tersedia untuk mengelola risiko operasional.
- d. Bertanggung jawab untuk menetapkan struktur manajemen dan mampu menerapkan manajemen risiko operasional. Menggambarkan secara jelas garis pertanggungjawaban, akuntabilitas dan pelaporan. Harus ada pemisahan antara garis pertanggungjawaban dan pelaporan dari fungsi yang menjalankan fungsi pengendalian dengan fungsi yang menjalankan kegiatan usaha (profit taking unit)
- e. Melakukan pengkajian ulang secara berkala terhadap kerangka kerja di atas agar dapat memastikan bahwa bank telah mengelola risiko operasional yang timbul dari perubahan pasar serta faktor lingkungan lainnya, sebagaimana risiko operasional yang terkait dengan produk, kegiatan atau

system baru. Proses pengkajian ini harus bertujuan untuk mengintegrasikan inovasi yang ada ke dalam pengelolaan risiko operasional yang memadai.

- f. Mendukung internal audit (SKAI) agar memiliki coverage yang luas, dan mampu menilai kebijakan dan prosedur operasional yang diterapkan secara efektif. Serta mampu secara berkala memvalidasi bahwa kerangka kerja manajemen risiko operasional bank telah diimplementasikan secara efektif di seluruh perusahaan.
- g. Dewan komisaris dan direksi wajib memastikan scope dan frequency audit cukup memadai untuk mengaudit semua risiko yang ada. Tindakan ini dapat dilakukan baik secara langsung atau melalui komite audit.
- h. Memastikan bahwa manajemen senior telah mengimplementasikan kerangka kerja manajemen risiko operasional ke dalam kebijakan, proses dan prosedur yang khusus. Kemudian dapat dilaksanakan dan dinilai dalam satuan kerja operasional yang berbeda. Kebijakan ini harus dipastikan telah dikomunikasikan secara jelas kepada semua pegawai semua tingkatan dalam satuan kerja operasional yang mengandung risiko operasional yang material.
- i. Memastikan bahwa staf dan pegawai yang akan menjalankan kerangka kerja memenuhi syarat. Mereka memiliki pengalaman dan kemampuan teknis yang memadai, di mana staf atau pegawai yang berwenang untuk memantau dan memberdayakan kebijakan risiko juga memiliki

kewenangan yang independen dari satuan kerja operasional yang dinilainya.

- j. Memastikan bahwa tidak terdapat celah (gap) atau tumpang tindih (overlap) dalam mengelola seluruh risiko perusahaan. Pejabat penanggung jawab yang menangani risiko operasional diwajibkan untuk mengkomunikasikan pengelolaan risiko operasional kepada pejabat yang menangani risiko kredit, risiko pasar, dan risiko lainnya. Juga termasuk satuan kerja yang berhubungan dengan pihak luar seperti perusahaan asuransi dan lain-lain yang ada kaitannya dengan manajemen risiko.⁷⁴

- 2) Mengidentifikasi mengukur dan memantau risiko operasional

- a. Mengidentifikasi risiko

Hampir semua Bank sepakat bahwa 4 penyangga utama dalam program pengelolaan risiko operasional adalah sumber daya manusia, berbagai proses pengolahan yang ada, berbagai sistem teknologi informasi yang digunakan, dan hubungan dengan lingkungan luar.

Beberapa tipe peristiwa yang meendatangkan risiko operasional dan berpotensi mendatangkan kerugian antara lain:

- a) *Internal fraud* yaitu tindakan-tindakan yang jenisnya menjurus kepada pencurian, penipuan, penyalahgunaan hak dan milik perusahaan, mengindari regulasi, ketentuan hukum atau kebijakan perusahaan, yang melibatkan sekurangnya satu orang dalam.

⁷⁴ Robert Tampubolon, *Risk Manajemen*....hal193-194

- b) *External fraud* yaitu tindakan-tindakan yang jenisnya menjurus kepada pencurian, penipuan, penyalahgunaan hak dan milik perusahaan, menghindari regulasi atau ketentuan hukum yang dilakukan oleh pihak ketiga.
- c) *Employment practices and workplace safety* yaitu tindakan-tindakan yang tidak konsisten dengan ketentuan ketenagakerjaan, ketentuan mengenai keselamatan kerja, atau tindakan yang dapat mengakibatkan timbulnya tuntutan karena adanya kecelakaan, atau tuntutan karena adanya diskriminasi terhadap pegawai.
- d) *Clients, products, and business practices*, yaitu kegagalan memenuhi kewajiban kepada nasabah, baik karena lalai ataupun tidak sengaja, atau memenuhi sifat dan rancangan produk.
- e) *Damage to physical assets*, yaitu hilangnya atau rusaknya aset bank secara fisik.
- f) *Business disruption and systems failures*, yaitu gangguan terhadap kegiatan usaha atau kegagalan system.
- g) *Execution, delivery and process management*, yaitu proses transaksi atau manajemen yang gagal termasuk hubungan dagang dengan counterparty.⁷⁵

Mempertimbangkan semua aspek dari situasi saat ini dan yang akan datang, lingkungan dan masalah yang secara historis diketahui. Dalam mengidentifikasi kondisi yang memungkinkan akan mengalami kerugian,

⁷⁵ Ibid hal 205-207

pengalaman tidak dapat terlalu diandalkan. Ini adalah alat yang paling efektif yang tersedia. Pengidentifikasian harus didekati secara bersama karena tidak seorangpun yang dapat melakukannya sendiri dengan sukses. “pikirkanlah kesalahan yang dapat terjadi, sekecil apapun kemungkinannya”.

b. Mengukur risiko

Berdasarkan identifikasi diatas, tahap berikutnya adalah menganalisis risiko yang terkait, bagaimana dan seberapa besar kemungkinannya. Angkatan Udara AS percaya bahwa tahap ini adalah merupakan inti dari program manajemen risiko. Kesuksesan tahap ini tergantung pada kualitas analisis risiko dan biaya.

- Apa hasil terbaik?
- Apa hasil yang paling mungkin?
- Bagaimana kemungkinannya masing-masing?

Ketiga pertanyaan tersebut masing-masing harus mendapat perhatian yang cukup. Analisis dapat dilakukan secara kuantitatif ataupun kualitatif, tergantung pada situasi (waktu, biaya dan kapabilitas).

Konsep penting lainnya adalah interaksi. Interaksi terjadi bila dua buah risiko atau lebih terjadi bersama-sama sekaligus. Misalnya situasi di mana pengawasan internal lemah terjadi pada ketidakjujuran yang terjadi dalam suatu lingkungan. Pengalaman dan pikiran jernih merupakan jalan terbaik untuk menaksir interaksi secara konsisten.⁷⁶

c. Merespon

⁷⁶ Veithzal rivai dan Rifki Ismail, *Islamic...* hal 252-255

Sesuai proses manajemen risiko, selanjutnya bank harus menyusun program mitigasi risiko dan memasukkannya ke dalam lembar profil risiko. Program mitigasi risiko disusun berdasarkan tinggi rendahnya rating dari nilai score risiko yang ada.

d. Mengendalikan dan memantau risiko operasional

Pengendalian risiko operasional berkepentingan dalam memelihara lingkungan pengolahan informasi agar integritas data dan pengendalian terhadap semua transaksi tetap terpelihara dengan baik. Empat factor yang dapat memengaruhi hal ini adalah:

- Sumber daya manusia
- Infrastruktur teknologi informasi
- Struktur organisasi
- Kebijakan prosedur⁷⁷

H. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang implementasi manajemen risiko telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Peneliti-peneliti tersebut diantaranya adalah sebagai berikut:

Penelitian Iin Irnawati tentang Implementasi Manajemen Risiko di PT.Bringin Life Syariah yaitu Implementasi Manajemen risiko di Pt.Bringin Life Syariah. Hasil dari penelitiannya yaitu penerpan manajemen risiko di sana berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen dan pengendalian risiko dilakukan berdasarkan dengan prinsip syariah. Dengan bersumber pada pedoman peraturan Menteri keuangan Nomor11/PMK.010/2011Tentang kesehatan

⁷⁷ Robert Tampubolon, *Risk Manajemen*..hal 211-212

Keuangan Usaha Asuransi dan Usaha reasuransi Dengan Prinsip Syariah dan buku pedoman Operasional bringin Life Syariah. Dengan ini PT. Bringin Life Syariah belum mengalami risiko-risiko yang signifikan. Sebab PT. Bringin life syariah dengan cepat mengintegrasikan semua alat manajemen risiko seperti mengidentifikasi, mengukur, mengendalikan, dan memantau serta melaporkan setiap risiko. Oleh karena itu PT. Bringin Life Syariah dengan cepat mengintegrasikan setiap risiko.⁷⁸Dibandingkan dengan fokus penelitian yang ada dalam skripsi ini perbedaannya terletak pada pola pengelolaannya yang mana dalam skripsi ini hanya terfokus pada risiko pembiayaan dan risiko operasional.

Penelitian Putri Adinda Lestari tentang Analisis Penerapan Manajemen Risiko Dalam Pengelolaan Risiko Kredit Dan Risiko Operasional Pada Kantor Wilayah PT. Bank Rakyat Indonesia Medan. Hasil dari penelitian itu secara keseluruhan, penerapan manajemen risiko kredit pada PT. Bank Rakyat Indonesia telah sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/PBI/2003 Hal ini didukung oleh beberapa prosedur, kebijakan dan strategi yang telah disusun oleh PT. Bank Rakyat Indonesia yang juga disesuaikan dengan lingkup usahanya.⁷⁹Secara keseluruhan fokus penelitian yang ada dalam penelitian terdahulu ini hampir sama dengan yang ada di dalam skripsi ini karena sama-sama membahas terkait risiko pembiayaan dan operasional. Perbedaannya terletak pada risiko operasionalnya yang mana pada penelitian ini risiko operasionalnya terfokus pada risiko pembiayaan.

⁷⁸ Iin Irnawati, Implementasi Manajemen risiko Di PT Bringin life syariah (jakarta:skripsi tidak diterbitkan, 2011)

⁷⁹ Putri Adinda Lestari : Analisis Penerapan Manajemen Risiko Dalam Pengelolaan Risiko Kredit Dan Risiko Operasional Pada Kantor Wilayah PT. Bank Rakyat Indonesia Medan, 2010

BAB III

Metode Penelitian

Metode merupakan cara kerja atau tata kerja untuk dapat memahami objek menjadi sasaran dari ilmu pengetahuan yang bersangkutan. Untuk mendapatkan kajian yang dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah, maka dalam menelaah data dan mengumpulkan serta menjelaskan objek pembahasan dalam skripsi ini, penulis menempuh metode sebagai berikut

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang dimaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.⁸⁰ Sedangkan penelitian deskripsi adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status gejala yang ada yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan.⁸¹ Penelitian deskripsi tidak dimaksudkan

⁸⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya, 2012), hlm.6.

⁸¹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005), hlm. 309.

untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi hanya menggambarkan apa adanya tentang suatu variabel, gejala atau keadaan.⁸²

Penelitian kualitatif adalah jenis penilaian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau dengan cara kuantifikasi lainnya. Penelitian kualitatif dapat digunakan untuk meneliti kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, pergerakan-pergerakan social, atau hubungan kekerabatan.⁸³

Metode kualitatif berusaha mengungkap berbagai keunikan yang terdapat dalam individu, kelompok, masyarakat, dan/atau organisasi dalam kehidupan sehari-hari secara menyeluruh, rinci, dalam dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Pendekatan kualitatif diharapkan mampu menghasilkan suatu uraian mendalam tentang ucapan, tulisan, dan/atau perilaku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat, dan/atau suatu organisasi tertentu dalam suatu setting konteks tertentu yang dikaji dari sudut pandang yang utuh, komprehensif, dan holistic.

Penelitian kualitatif bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang sifatnya umum terhadap kenyataan social dari peseperti partisipasi. Pemahaman tersebut tidak ditentukan terlebih dahulu, tetapi didapat setelah melakukan analisis terhadap kenyataan social yang menjadi objek penelitian. Berdasarkan analisis tersebut, kemudian ditarik kesimpulan berupa pemahaman umum yang sifatnya abstrak tentang kenyataan kenyataan.

⁸² Ibid,hal 310

⁸³ Hotman M. Siahaan, *metode penelitian kualitatif persepektif mikro* (Surabaya: Insan Cendekia, 2002) hal 1

Karakter khusus penelitian kualitatif berupaya mengungkapkan keunikan individu kelompok masyarakat, dan atau organisasi tertentu dalam kehidupannya sehari-hari. Untuk mengungkapkan keunikan subyek secara komprehensif dan serini mungkin diperlukan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini merupakan suatu metode penelitian yang diharapkan dapat menghasilkan suatu deskripsi tentang ucapan, tulisan, atau perilaku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat dan/atau organisasi tertentu dalam suatu setting tertentu pula. Kesemuanya itu dikaji dari sudut pandang yang utuh, komprehensif, dan holistic.⁸⁴

Dengan begitu, data dapat diartikan sebagai fakta atau informasi yang diperoleh dari aktor (subjek penelitian, informasi, pelaku), aktivitas, dan tempat yang menjadi subjek penelitiannya yang dilakukan di kancah atau medan terjadinya gejala dalam hal ini adalah BMT UGT Sidogiri Blitar dengan menggunakan metode kualitatif

Dalam penulisan skripsi ini menggunakan jenis penelitian fenomenologi. Menurut Schegloff dan Sacks, dalam melakukan menggunakan persepektif ini, peneliti merekam kondisi social sehingga memungkinkan peneliti mendemonstrasikan tentang cara yang dilakukan oleh informan. Pada saat itu, peneliti melakukan interpretasi terhadap makna perbuatan dan pikiran mereka akan struktur keadaan.

Analisis terhadap tindakan informan merupakan sebuah teknik yang sering digunakan untuk menggambarkan bagaimana manusia berpikir tentang dirinya

⁸⁴ Ibid hal 2-3

sendiri melalui pembicaraan dan bagaimana mereka berpikir tentang pembicaraan mereka berdasarkan pengetahuan yang mereka miliki.⁸⁵

B. Lokasi penelitian

Penelitian ini merupakan studi kasus yang dilakukan di BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo Kota Blitar terletak di jalan Mawar No 63

C. Kehadiran Peneliti

Kehadiran Peneliti ini dilaksanakan mulai bulan Mei 2015 sampai selesai, mulai pukul 10.00 – 12.00 WIB .

D. Sumber data

Menurut Lofland dan Lofland sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Berkaitan dengan hal itu pada bagian ini jenis datanya dibagi ke dalam kata-kata dan tindakan , sumber data tertukis, foto, dan statistik.

Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama. Sumber data utama dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman video/audio tapes, pengambilan foto atau film..

Pencatatan sumber data utama melalui wawancara atau pengamatan berperanserta merupakan hasil usaha gabungan dari kegiatan melihat, mendengar, dan bertanya. Manakah di antara ketiga kegiatan yang dominan, jelas akan bervariasi dari satu waktu ke waktu lain dari satu situasi ke situasi lainnya. Misalnya jika peneliti merupakan pengamat tak diketahui pada tempat-tempat

⁸⁵ ibid hal 33

umum, jelas bahwa melihat dan mendengar merupakan alat utama, sedangkan bertanya akan terbatas sekali. Sewaktu penelity memanfaatkan wawancara mendalam, jelas bahwa bertanya dan mendengar akan merupakan kegiatan pokok.

Jika peneliti menjadi pengamat berperanserta pada suatu latar penelitian tertentu, kegiatan tersebut akan dapat dimanfaatkan sebesar-besarnya bergantung pada suasana dan keadaan yang dihadapi. Pada dasarnya, ketiga kegiatan tersebut adalah kegiatan yang biasa dilakukan oleh semua orang, namun pada peneliian kualitatif kegiatan-kegiatan ini dilakukan secara sadar, terarah, dan senaniasa bertujuan memperoleh suatu infomasi yang diperlukan.

Hal tersebut dilakukan scara sadar dan terarah karena memang direncanakan oleh peneliti. Terarah karena memang dari pelbagai macam informasi yang tersedia tidak seluruhnya akan digali oleh peneliti. Senantiasa bertujuan karena peneliti mempunyai seperangkat tujuan penelitian yang diharapkan dicapai untuk memecahkan sejumlah masalah penelitian.⁸⁶

Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Dalam penelitian *field research* sumber data antara lain data primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam hal ini, sumber data primer Penulis ialah data langsung yang berasal dari hasil wawancara mendalam (*indepth interview*). Data jenis ini akan diperlakukan sebagai sumber primer yang mendasari hasil penelitian ini. Objek penelitian ini adalah 2 kelompok; 1). Pegawai BMT UGT Sidogiri", 2)

⁸⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*.....hal 157-158

pihak eksekutif BMT UGT Sidogiri.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data sebagai suatu metode yang independen terhadap metode analisis data atau bahkan menjadi alat utama metode dan teknik analisis data. Untuk mendukung penulisan skripsi ini, ada beberapa teknik pengumpulan data yang Penulis gunakan, yakni :

a. Wawancara mendalam (indept interview)

Wawancara atau interview merupakan percakapan dengan maksud tertentu. Wawancara mendalam dikembangkan dalam tiga teknik, yaitu: 1) wawancara tidak berstruktur. 2) wawancara berstruktur. 3) wawancara sambil lalu⁸⁷. Wawancara yang digunakan biasanya digunakan untuk mendapatkan atau memperoleh informasi mendalam mengenai pemahaman serta respon bank syariah maupun nasabah. Wawancara ini akan dilakukan secara terarah dan intensif. Meskipun teknik wawancara digulirkan seperti "bola salju", namun substansi permasalahan tetap mengacu pada pedoman yang telah dirancang

b. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya.

F. Teknik analisis data

Dalam analisis data Penulis menggunakan analisis deskriptif, yaitu metodologi kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang

⁸⁷ Agus eko S, materi kuliah metodologi penelitian *pendekatan rancangan penelitian*, hal 3

dimaksudkan untuk memberikan data yang seteliti mungkin tentang manusia, keadaan atau gejala-gejala lainnya. Maksudnya adalah untuk mempertegas hipotesa-hipotesa, agar dapat membantu memperkuat teori-teori lama, atau didalam kerangka menyusun teori-teori baru. Jadi dapat disimpulkan bahwa penelitian deskriptif kualitatif yaitu metode penelitian yang berusaha melukiskan keadaan obyek, suatu kondisi atau lingkungan tertentu untuk menggambarkan, melukiskan dan menganalisis secara umum permasalahan serta fenomena yang terjadi secara sistematis. Dengan kata lain penelitian ini hanya menggambarkan fenomena penelitian apa adanya dari sumber data berupa tulisan, perilaku atau lisan tanpa adanya suatu uji hubungan variabel.⁸⁸ Prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subjek atau objek penelitian (seorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya. Penggunaan metode *deskriptif analisis* berguna ketika peneliti menggambarkan (mendeskripsikan) data, sekaligus menerangkannya (mengeksplanasikannya) ke dalam pemikiran-pemikiran yang rasional. Sehingga tercapailah sebuah analisis data yang memiliki nilai empiris.⁸⁹ Oleh karena itu metode ini sering disebut dengan metode analisis *deskriptif* (deskriptif analisis).

G. Pengecekan keabsahan pengumpulan data

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi keabsahan data penelitian kualitatif, yaitu: nilai subyektivitas, metode pengumpulan dan sumber data penelitian. Banyak hasil penelitian kualitatif diragukan kebenarannya karena

⁸⁸ Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif", (Bandung : Alfabeta .2009), hal.213

⁸⁹ Burhan bungin, *metodologi penelitian kualitatif*. (Jakarta: PT Raja grafindo persada, 2003)

beberapa hal, yaitu subjektivitas peneliti merupakan hal yang dominan dalam penelitian kualitatif, alat penelitian yang diandalkan adalah wawancara dan observasi mengandung banyak kelemahan ketika dilakukan secara terbuka dan apalagi tanpa kontrol, dan sumber data kualitatif yang kurang credible akan mempengaruhi hasil akurasi penelitian.

Oleh karena itu, dibutuhkan beberapa cara untuk meningkatkan keabsahan data penelitian kualitatif, yaitu: kredibilitas, transferabilitas dan konfirmitas.⁹⁰

H. Tahap tahap penelitian

1 Tahap Pra-Lapangan

Pada tahap pra-lapangan merupakan tahap penjajakan lapangan. Ada lima langkah yang dilakukan oleh peneliti yaitu :

a) Menyusun rancangan penelitian

Pada tahap ini, peneliti membuat usulan penelitian atau proposal penelitian yang sebelumnya didiskusikan dengan dosen pembimbing dan beberapa dosen lain serta mahasiswa. Pembuatan proposal ini berlangsung sekitar satu bulan melalui diskusi yang terus-menerus dengan beberapa dosen dan mahasiswa. Dan pada tanggal 20 januari 2015 disetujui dan baru diseminarkan.

b) Memilih lapangan penelitian

Peneliti memilih BMT UGT SIDOGIRI BLITAR karena merupakan lembaga/kuangan syariah yang berbasis pondok didirikan di Blitar pada tahun 2007 ini merupakancabang dari BMT UGT SIDOGIRI PASURUAN. Sebagai lembaga keuangan untuk membantu masyarakat. Mengurus Perizinan di kantor Dinas Perizinan Blitar, pengurusan dilaksanakan pada bulan september 2007.

⁹⁰ Lexy J. Moleong , *Metode Penelitian kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008)

c) Mengurus Perizinan

Pada tahap ini yang pertama yaitu mencari tempat penelitian (BMT UGT Sidogiri Blitar), yang kedua meminta surat pengantar dari fakultas untuk diserahkan kepada pihak lembaga yang berkaitan dan yang ketiga yaitu melakukan penelitian.

d) Menjajaki dan Menilai Lapangan

Tahap ini dilakukan untuk memperoleh gambaran umum tentang BMT yang ada di Blitar. Agar peneliti lebih siap terjun ke lapangan serta untuk menilai keadaan, situasi, latar belakang dan konteksnya sehingga dapat ditemukan dengan apa yang dipikirkan oleh peneliti.

e) Memilih dan Memanfaatkan Informan

Tahap ini peneliti memilih seorang informan yang merupakan orang yang benar-benar tahu dan terlibat dalam BMT UGT SIDOGIRI BLITAR. Kemudian memanfaatkan informan tersebut untuk melancarkan penelitian.

f) Menyiapkan Perlengkapan Penelitian

Pada tahap ini peneliti mempersiapkan segala sesuatu atau kebutuhan yang akan dipergunakan dalam penelitian ini.

g) Persoalan Etika Penelitian

Dalam menghadapi persoalan etika tersebut, peneliti mempersiapkan diri baik secara fisik, psikologis maupun mental. Secara fisik memahami peraturan, norma, nilai sosial masyarakat melalui (a) kepustakaan, (b) orang, kenalan, teman dari latar belakang dan (c) orientasi latar penelitian. Seluruh peraturan, norma, nilai masyarakat, kebiasaan, kebudayaan dan semacamnya dicatat dalam salah satu buku catatan khusus yang dapat dinamakan buku tentang *Etika Lembaga*.

2 Tahap Pekerja Lapangan

Dalam tahap ini dibagi atas tiga bagian yaitu :

- a) Memahami latar penelitian dan persiapan diri tahap ini selain mempersiapkan diri, peneliti harus memahami latar penelitian agar dapat menentukan model pengumpulan datanya.
- b) Memasuki Lapangan
Pada saat sudah masuk ke lapangan peneliti menjalin hubungan yang akrab dengan subyek penelitian dengan menggunakan tutur bahasa yang baik, akrab serta bergaul dengan mereka dan tetap menjaga etika pergulan dan norma-norma yang berlaku di dalam lapangan penelitian tersebut.
- c) Berperan serta sambil mengumpulkan data
Dalam tahap ini peneliti mencatat data yang diperolehnya ke dalam field notes, baik data yang diperoleh dari wawancara, pengamatan atau menyaksikan sendiri kejadian tersebut.

3 Tahap Analisa Data

Analisa data merupakan suatu tahap mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar agar dapat memudahkan dalam menentukan tema dan dapat merumuskan hipotesa kerja yang sesuai dengan data. Pada tahap ini dibasan prinsip pokok, tetapi tidak akan dirinci bagaimana analisis data itu dilakukan karena ada bab khusus yang mempersoalkannya.⁹¹

⁹¹ Prof. Dr. Lexy J. Moleong, M.A, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Paparan Hasil Penelitian

1. Sejarah BMT UGT Sidogiri

Pondok pesantren agaknya bukan hanya sebagai lembaga pendidikan keagamaan untuk mencetak generasi berperilaku Islami, tetapi sekaligus mampu membuktikan diri sebagai lembaga perekonomian guna mensejahterakan santri serta masyarakat luas.

Langkah tersebut telah dibuktikan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan. Ponpes yang didirikan oleh Sayyid Sulaiman pada 263 tahun yang silam di desa Sidogiri Kec. Kraton Kab. Pasuruan, itu bahkan berhasil mengembangkan konsep ekonomi syari'ah.

Satu pengurus Ponpes Sidogiri, Mahmud Ali Zain, menjelaskan kiprah ponpes tersebut dibidang ekonomi diawali keinginan untuk mandiri/ tanpa megharapkan bantuan pihak lain, dengan mendirikan koperasi pada 1981. Usaha awal berupa kedai dan warung kelontong di dalam lingkungan pesantren memenuhi kebutuhan para santri. Koperasi Ponpes Sidogiri terus berkembang dengan menerapkan prinsip dari santri, oleh santri, dan untuk santri. Artinya modal dari santri, dikelola oleh santri, dan keuntungan juga kembali utnuk santri.

Dalam perkembangannya, pengurus kopontren Sidogiri dan beberapa guru Madrasah Miftahul Ulum Ponpes Sidogiri pada pertengahan 1997 menyelenggarakan kegiatan usaha dengan fokus simpan pinjam pola syari'ah bernama Baitul Mal wa Tamwil Maslahah Mursala lil Ummah (BMT MMU).

Usaha tersebut guna merespon keresahan masyarakat sekitar pesantren yang mulai terjerat praktik ekonomi ribawi dalam bentuk rentenir.

BMT MMU mengalami kemajuan secara signifikan dari aspek permodalan, asset maupun omsetnya. Saat ini omset bisnis syariah mencapai Rp. 42 Milyar per tahun. Adapun jumlah nasabahnya 12.000 orang lebih. Unit yang tersebar di berbagai kecamatan di Pasuruan.

Dengan memanfaatkan jaringan alumni dan guru Ponpes Sidogiri, maka para personil ponpes tersebut lantas membentuk Usaha Gabungan Terpadu (UGT) di Surabaya pada tahun 2002. Menurut Manajer BMT UGT Sidogiri, Abdul Majid Umar, pendirian BMT UGT Sidogiri dimaksudkan memperluas jaringan BMT Sidogiri ke luar wilayah Pasuruan.

Berdasarkan ijin yang diberikan Dinas Koperasi Kabupaten Pasuruan, wilayah kerja BMT MMU hanya sebatas Pasuruan. Agar lebih leluasa, kami mengajukan ijin mendirikan sejumlah BMT UGT ke Dinas Koperasi & PKM Jatim supaya dapat beroperasi di semua wilayah di Jatim, paparnya. Sambutan masyarakat terhadap kehadiran BMT UGT di Surabaya disebutkan cukup positif, dan kini berhasil menjaring 1.300 orang penabung dengan perputaran dana Rp 4 Milyar perbulan. Sebagian besar nasabahnya adalah pedagang besi rongsokan.

BMT UGT Sidogiri memiliki produk pembiayaan simpan pinjam pola syariah dengan menerapkan lima akad meliputi: mudharabah, musyarakah, murabahah, bai'bitsamanil'ajil,dan qordh. Produk lainnya adalah tabungan yakni mudharabah umum, pendidikan, Idul Fitri, qurban, walimah, ziarah, dan mudharabah berjangka atau deposito. Produk lain yang diandalakan BMT UGT

Sidogiri adalah jasa layanan transfer yakni layanan pengiriman uang bagi masyarakat penabung maupun bukan penabung melalui kantor cabang koperasi BMT UGT setempat kepada santri yang tengah menempuh pendidikan. Menurut Abdul Majid, kini koperasi BMT UGT telah memiliki 39 unit layanan di seluruh kabupaten/ kota Jawa Timur dan pada tahun 2010 ditargetkan bertambah menjadi 100 cabang. Omsetnya pun mengalami peningkatan dari tahun ketahun, dimana pada tahun 2005 senilai Rp. 43 miliar naik menjadi 89 miliar pada tahun 2006 dan tahun lalu tercapai Rp. 180 miliar lebih. Peningkatan omset diikuti peningkatan asset yang tercatat Rp. 13 miliar pada 2005 lantas naik menjadi Rp. 30 miliar pada 2006 dan tahun lalu mencapai Rp. 51 miliar. Dan didukung jaringan alumni ponpes Sidogiri sebanyak 30.000 orang lebih, hingga akhir 2007 koperasi tersebut memiliki anggota 216 orang anggota biasa dan luar biasa ditambah 28.987 orang berstatus calon anggota.

Manajemen yang digunakan adalah manajemen Rasul, hal ini seperti di katakana oleh Mahmud. Mahmud mengaku perkembangan BMT UGT dan BMT MMU hingga memperoleh kepercayaan masyarakat disebabkan menerapkan manajemen rasul yakni siddiq/ jujur, amanah/dapat dipercaya, dan fatonah/ professional.⁹²

Dengan majunya kiprah BMT Sidogiri di dunia lembaga keuangan islam di Blitar di buka kantor cabang pembantu BMT Sidogiri yang terletak di di jalan Mawar No 63. Kantor BMT idogiri terletak di daerah pasar karena memang target utama dari BMT Sidogiri adalah orang pasar. Setelah mendapat izin kantor

⁹² Bmtugtsidogiri.co.id/tentang-kami-6.html diakses 19 Mei 2015

cabang pembantu BMT Sidogiri yang terletak di Sukorejo Kota Blitar Ini diresmikan pada tanggal 26 Juni 2014.

2. Visi dan Misi

Visi

- Terbangunnya dan berkembangnya ekonomi umat dengan landasan syariah Islam.
- Terwujudnya budaya *ta'awun* dalam kebaikan dan ketakwaan di bidang sosial ekonomi.

Misi

- Menerapkan dan memasyarakatkan syariah Islam dalam aktivitas ekonomi.
- Menanamkan pemahaman bahwa sistem syariah di bidang ekonomi adalah adil, mudah, dan maslahah.
- Meningkatkan kesejahteraan umat dan anggota.
- Melakukan aktivitas ekonomi dengan budaya STAF (Shiddiq/Jujur, Tabligh/Komunikatif, Amanah/Dipercaya, Fatonah/Profesional).⁹³

3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini merupakan studi kasus yang dilakukan di BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo Kota Blitar terletak di jalan Mawar No 63

4. Susunan pengurus BMT UGT Sidogiri

Pengurus

Ketua

: H. Mahmud Ali Zain

⁹³ <http://bmtugtsidogiri.co.id/tentang-kami-7.html> diakses 19 Mei 2015

Wakil Ketua I : H. Abdullah Rahman
Wakil Ketua II : A. Saifulloh Naji
Sekretaris : A. Thoha Putra
Bendahara : A. Saifulloh Muhyidin

Pengawas

Pengawas Syariah : KH. A. Fuad Noer Chasan
Pengawas Manajemen : H. Bashori Alwi
Pengawas keuangan : H. sholeh Abd. Haq

Pengelola

Direktur Utama : Abd. Majid Umar
Direktur Bisnis : HM. Sholeh Wafie
Direktur keuangan : Abd. Rokhim
Direktur kepatuhan : Moh. Aunur Rahman⁹⁴

Struktur Pengurusan BMT UGT Sidogiri cabang Pembantu Sukorejo

Kepala : Nazilul Farkhan
Account Officer I : Hizbulloh Huda
Account Officer II : M. Luai Hasan
Kasir/Teller : Dwi Suryanto

⁹⁴ <http://bmtugtsidogiri.co.id/tentang-kami-9.html> diakses 19 Mei 2015

5. Produk-produk pembiayaan yang ditawarkan BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Pembantu Sukorejo Kota Blitar

Produk Pembiayaan meliputi:

a. UGT GES (Gadai Emas Syariah)

Adalah fasilitas pembiayaan dengan agunan berupa emas, ini sebagai alternative memperoleh uang tunai cepat dan mudah. Akad yang digunakan adalah rahn dan ijarah. Jangka waktunya empat bulan dan dapat diperpanjang maksimal 12kali. Pembayaran ujarah bisa dilakukan sesuai kesepakatan maksimal setiap bulan.

b. UGT MUB (Modal Usaha Barokah)

Adalah fasilitas pembiayaan modal kerja bagi anggota yang mempunyai usaha mikro dan kecil. Akad yang digunakan bisa mudharabah, musyarakah dan murabahah. Jenis pembiayaan ini adalah pembiayaan modal usaha komersial mikro dan kecil. Peruntukkan pembiayaan adalah perorangan atau badan usaha. Jangka waktu pembiayaan maksimal 36 bulan, dan plafon pembiayaan maksimum sampai Rp. 500 juta.

c. UGT MTA (Multiguna Tanpa Agunan)

Adalah fasilitas pembiayaan tanpa agunan untuk memenuhi kebutuhan anggota. Akad yang digunakan adalah murabahah atau bisa menggunakan akad ijarah.

Jenis pembiayaan ini adalah pembiayaan modal usaha dan konsumtif, peruntukan pembiayaan hanya untuk perorangan. Jangka waktu yang diberikan maksimal satu tahun, harus aktif menabung minimal setiap kali angsuran, dan maksimum plafon pembiayaan samapai dengan Rp. 1 juta.

d. UGT KBB (Kendaraan Bermotor Barokah)

Adalah merupakan fasilitas pembiayaan untuk pembelian kendaraan bermotor. Akad yang digunakan adalah akad murabahah. Jangka waktu pembiayaan maksimal 5 tahun untuk kendaraan baru dan tiga tahun untuk motor bekas. Maksimum plafon pembiayaan sampai dengan Rp 100 juta untuk kendaraan bekas dan Rp 200 juta untuk kendaraan baru. Uang muka minimal sebesar 25%.

e. UGT PBE (Pembelian Barang Elektronik)

Adalah fasilitas pembiayaan yang ditujukan untuk pembelian barang elektronik. Akad yang digunakan adalah akad murabahah atau akad IMBT. DP atau uang muka 25% dari ketentuan harga. Jaminan bisa berupa barang yang diajukan atau jaminan berharga yang lain. Maksimum plafon pembiayaan sampai dengan Rp 10 juta.

f. UGT PHK (Pembiayaan Kafalah Haji)

Adalah fasilitas pembiayaan konsumtif bagi anggota untuk memenuhi kebutuhan kekurangan setoran awal Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH) yang ditentukan oleh Kementrian Agama, untuk mendapatkan nomor seat porsi haji. Akad yang digunakan adalah akad Kafalah Bil Ujrah. Biaya legalisasi surat kuasa pembatalan di Notaris sebesar Rp. 100.000 (tergantung masing- masing notaris setempat). Maksimal dana kafalah sebear 90% dari biaya setoran awal BPIH untuk mendapatkan nomor seat porsi haji. System angsurannya adalah:

- Secara Tetap (pokok+ujrah kafalah) setiap bulan
- Angsuran pokok kafalah secara musiman dan ujarah kafalah dibayar di awal.⁹⁵

B. Temuan Penelitian

Temuan hasil penelitian ini disajikan oleh penulis sesuai dengan fokus penelitian yang sudah ada

1. Pola Manajemen risiko pembiayaan di BMT UGT Sidogiri

BMT UGT Sidogiri dalam upaya mengidentifikasi risiko yang akan timbul menggunakan langkah awal yaitu dengan prinsip mengenal nasabah dengan tepat, melakukan survey yang tepat sasaran dan melakukan perjanjian di awal yang disepakati bersama. Seperti yang dikemukakan Bapak Nazil selaku kepala BMT

⁹⁵ Sumber data, *Dokumen* BMT UGT Sidogiri Blitar

UGT Sidoiri cabang kota Blitar :

Langkah awal yang dilakukan yaitu sebelum memberikan pinjaman, dilakukan analisis terhadap calon nasabah. Bagaimana pola pikirnya, kriterianya, sikapnya dan juga melakukan survey yang tepat dengan melibatkan orang-orang disekitar rumahnya maupun disekitar tempat jualannya ataupun kerjanya.

Langkah selanjutnya yaitu melakukan perjanjian di awal ketika proses akad. Perjanjiannya jika nantinya angsuran tidak dapat dibayar, pihak BMT berhak mengambil dari uang tabungan nasabah. Karena setiap nasabah pembiayaan harus mempunyai rekening tabungan untuk realisasi pembiayaannya.⁹⁶

Pak Huda disini selaku AO yang bertugas dalam mencari nasabah juga menjelaskan bahwa langkah awal yang perlu diketahui adalah karakter dari nasabah itu sendiri. Seperti yang beliau jelaskan dalam wawancara yaitu:

Langkah awal dan upaya yang dilakukan adalah sehubungan disini saya sebagai AO yang bergerak di lapangan. Saya bertugas mencari informasi terkait bagaimana karakter orang tersebut dan nantinya ditindak lanjuti oleh bagian kantor untuk menanyakan kemampuan dari calon nasabah secara detail yang nantinya juga berguna untuk meminimalisir risiko. Juga sudah dijelaskan dalam buku paduan untuk karyawan BMT yaitu perlu diperhatikan terkait kapasitas usaha, lokasi usaha, faktor SDM, kualitas peralatan, dan eksistensi biaya operasional.⁹⁷

Setelah melakukan Identifikasi terhadap calon nasabah. Selanjutnya pihak BMT akan melakukan poses wawancara yang ditujukan kepada calon nasabah. Wawancaranya sendiri secara garis besar berisi tentang usaha apa yang dijalani, berapa penghasilannya, berapa pengeluarannya dan yang terakhir terkait kemampuan dari calon nasabah, mampu atau tidak nantinya untuk menunaikan kewajibannya mengangsur pinjamannya. Seperti yang dikemukakan Bapak Nazil selaku kepala BMT UGT Sidoiri cabang kota Blitar:

Pertanyaan yang diajukan kepada calon nasabah mengacu kepada 5 C tetapi biasanya tergantung kondisi di lapangan. Yaitu terkait usaha apa yang

⁹⁶ Nazilul Farkhan, wawancara kepala BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo) Tanggal 31 Mei 2015

⁹⁷ Hisbullah Huda, wawancara AO BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo) Tanggal 31 Mei 2015

dijalani, penghasilannya berapa, pengeluarannya per bulan, dan terakhir kemampuan nasabah dalam mengangsur apakah nantinya mampu atau tidak menunaikan kewajibannya.⁹⁸

Dalam praktiknya banyak sekali kondisi yang menyebabkan nasabah tidak menunaikan keajibannya. Kondisi yang banyak menyebabkan nasaah BMT tidak mengangsur karena ada udzur syar'i ataupun bencana alam yang tidak bisa diprediksi datangnya. Selain itu penyebabnya adalah kurangnya komunikasi dari pihak BMT dengan nasabah dan juga memang dari karakter nasabah yang memang tidak mau menunaikan kewajibannya. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Nazil dan Bapak Huda dalam wawancara:

Banyak sekali yang bisa menyebabkan nasabah menjadi kurang lancar yaitu karena udzur syar'i yang memang tidak diduga tetapi ada juga karena kurangnya komunikasi dari pihak BMT yang jarang bertemu dengan debitur dan juga ada karena kesalahan survey yang.⁹⁹

Bapak Huda Menambahkan:

Biasanya disebabkan karena keadaan darurat yang memang tidak diduga. Ada juga yang memang dari pihak nasabah yang memang tidak ada itikad baik. Di BMT ada 2 kriteria nasabah yaitu orang pasar dan orang umum dari sini BMT lebih menekankan untuk orang pasar untuk sasaran pembiayaan karena biasanya dari orang non pasar itu lebih banyak yang kurang lancar.

Untuk penyebab terjadinya kredit macet sendiri menurut saya karena memang kurangnya komunikasi dan ada juga dari pihak nasabah yang memang tidak mempunyai itikad yang baik.¹⁰⁰

BMT UGT Sidogiri mempunyai metode sendiri dalam proses pengukuran risiko pembiayaan yang ada. Dengan membedakan nasabah menjadi 3 kriteria yaitu lancar, kurang lancar, dan yang terakhir macet. Dengan dibedakan menjadi

⁹⁸ Nazilul Farkhan, wawancara kepala BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo) Tanggal 31 Mei 2015

⁹⁹ Nazilul Farkhan, wawancara kepala BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo) Tanggal 31 Mei 2015

¹⁰⁰ Hisbullah Huda, wawancara AO BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo) Tanggal 31 Mei 2015

beberapa kriteria nasabah, pihak BMT nantinya akan mudah dalam merespon mana yang harus diberi perhatian khusus agar nantinya tidak terjadi kredit macet.

Seperti yang dikemukakan pak nazil:

Kita disini membedakan beberapa nasabah menjadi tiga kriteria yaitu nasabah yang lancar, kurang lancar, dan macet. Setelah membedakan kita bisa melihat mana nasabah yang perlu mendapat perhatian khusus dari BMT terutama yang sudah macet.¹⁰¹

Dalam melakukan pemantauan terhadap nasabah. BMT UGT Sidogiri melakukann pemantauannya setiap hari. Karena BMT sendiri menggunakan strategi jemput bola, sekalian mengunjungi nasabah yang akan menabung pihak BMT melakukan pemantauan terhadap nasabah yang juga mempunyai pinjaman di BMT. Langkah seperti ini lebih efektif karena dengan setiap hari bertemu kedekatan antara pihak BMT dengan nasabah akan semakin erat terjalin. Seperti hasil wawancara terhadap Bapak Nazil:

Kita disini melakukan pemantauan tidak hanya satu atau dua kali. Tapi pemantauan tersebut dilakukan setiap hari sambil mengunjungi nasabah yang ingin menabung. Khususnya yang ada di pasar jadi kita bias langsung mengetahui bagaimana kondisi lingkungan kerjanya dan juga lebi mengenal nasabah dengan baik".¹⁰²

Pak Huda Menambahkan:

Kita disini melakukan pemantauan setiap hari sambil menarik tabungan dari nasabah. Dengan ini kita bisa langsung mengetahui dan lebih mengenal nasabah karena disini banyak sekali nasabah yang selain menabung juga mempunyai pinjaman di BMT.¹⁰³

BMT UGT Sidogiri mempunyai langkah dan upaya tersendiri jika terjadi

¹⁰¹ Nazilul Farkhan, wawancara kepala BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo) Tanggal 31 Mei 2015

¹⁰² Nazilul Farkhan, wawancara kepala BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo) Tanggal 31 Mei 2015

¹⁰³ Hisbullah Huda, wawancara AO BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo) Tanggal 31 Mei 2015

kredit macet. Upaya yang dilakukan BMT adalah dengan sering mengunjungi atau bersilaturahmi ke rumah nasabah. Setelah itu jika tetap tidak ada itikad baik dari nasabah pihak BMT akan memberikan surat peringatan 3 kali. Jika tetap tidak ada itikad baik pihak BMT akan mengambil jalan dengan mengambil dari uang tabungan yang ada ataupun menawarkan untuk menjual jaminan yang telah diberikan diawal dengan kesepakatan bersama. Seperti dalam wawancara dengan pak nazil:

Prosedur dan kebijakan yang dilakukan dari BMT yaitu jika terjadi kredit macet dari nasabah dengan cara sering bersilaturahmi ke rumah ataupun setiap hari sambil menarik tabungan menanyakan bagaimana kelanjutannya. Juga dari BMT menawarkan apakah mau jika diambil dari tabungan untuk menutupi hutangnya.

Jika dari nasabah tidak ada itikad baik untuk membayar kewajibannya. Pihak BMT akan memberkan surat peringatan1 sampai tiga. Dan setelah sampaibatas waktu yang ditentukan tidak mau pihak BMT menawarkan apakah mau menjual jaminannya.¹⁰⁴

Upaya pengendalian dan prosedur kebijakan yang diambil BMT UGT Sidogiri jika ada nasabah yang macet adalah pertama menggunakan cara bersilaturahmi kerumah nasabah. Kedua menggunakan surat peringatan jika sampai 3 bulan masih tetap macet. Keiga dengan cara menawarkan apakah diambil dari tabungan ataupun menjual jaminan yang sudah diberikan dengan kesepakatan kedua belah pihak.

2. Pola manajemen Risiko Operasional di BMT UGT Sidogiri

Untuk mengantisipasi terjadinya kecurangan atau kesalahan dalam proses operasional. BMT UGT sidogiri pusat akan selalu memberikan pengawasan, melakukan evaluasi, memberikan pengarahan kepada setiap kantor BMT di

¹⁰⁴ Nazilul Farkhan, wawancara kepala BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo) Tanggal 31 Mei 2015

seluruh cabang. Hal ini dijelaskan oleh pak Nazil:

Pengawasan yang dilakukan oleh pusat dilaksanakan oleh penanggung jawab di setiap wilayah. Tugas yang dilakukan adalah mengevaluasi, melakukan pengarahan, dan juga mengawasi terait kegiatan operasional dan juga jika ada kendala teknis disetiap kantor cabang pembantu. Untuk kegiatan pengawasannya sendiri dilakukan sewaktu-waktu. Untuk pengawasan yang dilakukan setiap kantor cabang juga ada yang mana tugasnya sama dan dilakukan setiap minggu”¹⁰⁵.

Pengawasan aktif yang dilakukan oleh kantor pusat terhadap kantor cabang dilakukan sewaktu-waktu. Untuk pengawasan yang dilakukan kantor cabang terhadap kantor cabang pembantu umumnya dilakukan perminggu.

BMT UGT Sidogiri mempunyai prosedur dalam proses kegiatan transaksinya. Dengan selalu melakukan kordinasi dengan kantor cabang untuk pencairan pembiayaan di atas 5 juta, dan proses pencairan harus disetujui oleh semua pihak yang disini dinamakan komite structural. Prosedur itu harus diterapkan untuk menghindari terjadinya kecurangan. Seperti yang dijelaskan oleh pak Nazil sebagai berikut:

Prosedur yang dilakukan adalah memeriksa setiap dokumen setelah transaksi pembiayaan. Untuk mencegah terjadinya fraud dalam setiap proses pencairan pembiayaan setiap pembiayaan di bawah 5 juta harus disetujui oleh dewan komite struktural yang ada. Untuk pembiayaan diatas 5 juta harus disetujui oleh komite struktural dari cabang. Pembiayaan tidak akan dicairkan tanpa persetujuan semua dewan komite tersebut. Setelahn disetujui proses pencairan harus dilakukan di kantor yang bertujuan untuk mengantisipasi terjadinya kecurangan.¹⁰⁶

Prosedur dan proses dalam transaksi pencairan semua dilakukan harus dengan sepengetahuan komite. Dan untuk realisasinya harus dilakukan di kantor untuk menghindari terjadinya kecurangan.

¹⁰⁵ Nazilul Farkhan, wawancara kepala BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo) Tanggal 20 Juni 2015

¹⁰⁶ Nazilul Farkhan, wawancara kepala BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo) Tanggal 20 Juni 2015

BMT UGT Sidogiri mengambil langkah kehati hatian dalam melakukan kegiatan transaksi. Yaitu dengan melakukan semua proses pencairan di kantor dan juga selalu melakukan pengecekan ulang terhadap dokumen-dokumen yang masuk sebelum disimpan di dalam brankas. Hal ini dijelaskan oleh pak Nazil dalam wawancara sebagai berikut:

Setiap selesai dalam proses realisasi pembiayaan di kantor. Pihak back office yang biasanya kepala akan melakukan pemeriksaan ulang dan setelah itu di simpan secara rapi di brankas yang terdapat di Kantor.¹⁰⁷

BMT melakukan pengecekan ulang terhadap data yang masuk. Selanjutnya di simpan didalam brankas yang terdapat di kantor.

Dalam mengatasi kegagalan likuiditas serta meningkatkan kualitas BMT. Pihak kantor selalu melakukan rapat tahunan untuk menentukan berapa besar jumlah minimal yang harus diproyeksikan untuk pembiayaan perbulan. Untuk jumlah maksimal yang dikeluarkan untuk pembiayaan sendiri dibatasi ketika proses sudah berjalan karena setiap bulannya untuk jumlah pembiayaan berbeda-beda tergantung keadaan keuangan BMT. Hal ini dijelaskan oleh pak Nazil dalam wawancara sebagai berikut

BMT selalu melakukan rapat tahunan untuk memproyeksikan berapa jumlah minimal pembiayaan yang harus dilakukan setiap bulannya. Setelah itu seiiirng berjalannya kegiatan tersebut BMT akan menentukan batas maksimal jumlah pembiayaan yang akan dicairkan. Semua nasabah yang mengajukan pembiayaan dicatat dan dijadwal untuk pencairannya.¹⁰⁸

Dalam kaitanya dengan proses dan kebijakan daolam pembiayaan. BMT sudah menjadwal semua calon nasabah yang mau melakukan realisasi pinjaman.

¹⁰⁷ Nazilul Farkhan, wawancara kepala BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo)Tanggal 20 Juni 2015

¹⁰⁸ Nazilul Farkhan, wawancara kepala BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo)Tanggal 20 Juni 2015

Untuk meningkatkan kinerja kantor BMT melakukan target minimal dan maksimal berapa pembiayaan yang harus dikeluarkan BMT dalam satu bulan.

Di BMT UGT Sidogiri Account Officer adalah ujung tombak dari BMT. Maju atau tidaknya BMT ditentukan oleh seberapa keahlian AO tersebut. Pihak BMT selalu melakukan pemantauan terhadap AO setiap harinya dengan mengevaluasinya setiap hari setelah transaksi dilakukan. Seperti yang dijelaskan oleh pak Nazil

Untuk memantau AO idealnya dengan melakukan evaluasi kerja. Evaluasi yang dilakukan idealnya dilakukan setiap hari. Biasanya akan ditanya berapa nasabah yang baru dan jika banyak nasabah dari AO itu kurang lancar ataupun macet. AO akan dimintai keterangan mengapa semua bisa terjadi.¹⁰⁹

Untuk mengetahui kualitas AO, BMT juga memberikan rating atau peringkat untuk setiap AO. Langkah ini diambil guna untuk mengetahui perkembangan AO tersebut. Seperti yang dijelaskan oleh pak nazil:

Pengukurannya melalui berapa besar transaksi yang dilakukan AO setiap harinya. Setelah itu akan di beri rating tersendiri untuk mengetahui bagaimana kinerja AO tersebut.¹¹⁰

Pengukurannya yang dilakukan BMT yaitu dengan melihat berapa banyak transaksi yang dihasilkan AO per harinya.

Dalam meningkatkan kualitas dari seluruh pegawai yang ada BMT UGT Sidogiri pusat selalu mengadakan pelatihan untuk seluruh pegawai. Selain itu juga menunjuk dari salah satu pegawai untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah. Untuk menambah pengalaman pegawai BMT melakukan rolling pegawai untuk setiap abang. Semua itu dilakukan untuk

¹⁰⁹ Nazilul Farkhan, wawancara kepala BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo) Tanggal 20 Juni 2015

¹¹⁰ Nazilul Farkhan, wawancara kepala BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo) Tanggal 20 Juni 2015

meningkatkan kualitas dari pegawai dan menambah wawasan serta pengalaman dari pegawai itu sendiri seperti yang dijelaskan oleh pak Nazil:

Untuk meningkatkan kualitas seluruh pegawai setiap 3 bulan sekali Kantor pusat mengadakan pelatihan untuk pegawai, selain melakukan pelatihan kantor pusat juga mengavaluasi seluruh pegawai dan nantinya jika terjadi banyak masalah pegawai tersebut di beri pelatihan khusus oleh pusat.

Selain itu juga diikuti seminar pelatihan yang dilakukan oleh dinas koperasi. Untuk meningkatkan kualitas pegawai yaitu dengan melakukan rolling pegawai antar cabang. Serta diberikan reward khusus bagi setiap pegawai yang mempunyai prestasi yang bagus. Dengan system ini pegawai akan lebih banyak pengalamannya.¹¹¹

Upaya BMT dalam meningkatkan sudah baik yaitu dengan memberikan pelatihan yang sangat berguna bagi pegawai BMT. Serta memberikan hadiah bagi pegawai yang berprestasi.

BMT UGT Sidogiri mempunyai tim khusus untuk menangani jika ada dari salah satu pegawai yang melakukan pelanggaran atau kecurangan. Semua itu adalah kewenangan dari kantor pusat. Jadi jika terjadi kecurangan pihak kantor akan melaporkan ke pusat dan langsung ditindaklanjuti seperti yang dijelaskan oleh pak nazil:

Jika terjadi seperti kejadian tersebut kantor cabang tidak berhak melakukan punishment. Tugas kantor hanya memebrikan laporan terkait kecurangan yang dilakukan pegawai kepada pusat. Nantinya akan ditindak lanjuti oleh pusat dan bisa diteruskan sampai kepolisian.¹¹²

Jika terjadi fraud yang dilakukan oleh pegawai. Wewenang yang dimiliki kantor hanya sebatas memberikan informasi kepada pusat. Nantinya semua akan di tindak lanjuti oleh kantor pusat.

C. Hasil Penelitian

¹¹¹ Nazilul Farkhan, wawancara kepala BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo) Tanggal 20 Juni 2015

¹¹² Nazilul Farkhan, wawancara kepala BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo, (beralamatkan di kantor BMT UGT Sidogiri KCP Sukorejo) Tanggal 20 Juni 2015

Setelah melakukan observasi pengamatan kegiatan – kegiatan operasional yang ada di BMT UGT Sidogiri Kantor cabang pembantu Kota Blitar mulai dari proses dan kebijakan dalam pembiayaan serta kegiatan operasional. Kemudian peneliti melakukan wawancara dengan kepala pimpinan serta para pegawai yang ada di BMT UGT Sidogiri Kantor cabang pembantu Kota Blitar. Hasil dari wawancara diatas menunjukkan bahwa BMT Sidogiri sudah melakukan manajemen risiko pembiayaan dan operasional dengan cukup baik, walaupun dilakukan dengan metode atau cara tersendiri. Selain dari data observasi dan wawancara diatas peneliti juga melampirkan foto dokumentasi pendukung saat peneliti melakukan wawancara di Kantor BMT UGT Sidogiri kantor capem Kota Blitar.

D. Pembahasan

1. Pola penerapan manajemen Risiko dalam pengelolaan risiko pembiayaan

Seluruh kebijakan dan batas-batas toleransi dalam manajemen risiko bank seharusnya dirancang secara komprehensif dan mencakup seluruh aspek kegiatan bank oleh manajemen senior, dan direviu serta apabila dipandang perlu disetujui oleh direksi bank. Kebijakan dan toleransi meliputi hal-hal yang terkait dengan proses manajemen risiko, yaitu identifikasi, pengukuran, monitoring, dan pengendalian risiko, perlu secara jelas dikomunikasikan ke seluruh lapisan manajemen dan pelaksana dalam bank ataupun BMT. Tujuan dari hal ini adalah agar posisi tingkat risiko yang diambil dapat konsisten dengan harapan *shareholders*, rencana strategic bank atau BMT, tuntutan dari otoritas perbankan, serta agar budaya pengelolaan risiko bank dapat dipahami oleh seluruh

karyawan¹¹³

Beberapa prinsip yang dilakukan pihak BMT dalam penerapan manajemen risiko dalam pengelolaan risiko pembiayaan yaitu dengan mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko pembiayaan. Dengan pembahasan sebagai berikut.

Dari data di atas bisa dilihat bahwa BMT dalam proses mengidentifikasi harus melekat kepada seluruh aktivitas fungsional yang ada di BMT UGT sidogiri. Dengan cara melakukan survey yang tepat sasaran, melakukan wawancara dengan menggunakan prinsip 5 C (*character, capacity, capital, collateral, conditions*). Serta melakukan perjanjian awal pada saat akad agar nantinya tidak terjadi salah paham antara pihak BMT dengan nasabah.

Langkah yang demikian dilakukan oleh pihak BMT karena target dari pembiayaan itu orang pasar yang memang pengetahuan terkait perjanjian utang piutang di lembaga keuangan syariah sangat kurang. Pihak BMT melaksanakan prinsip kehati-hatian dengan mengenal nasabah dan seksama agar nantinya tidak terjadi yang namanya kredit macet.

Selanjutnya pihak BMT melakukan proses mengukur dan memantau langsung kepada nasabah. Langkah yang dilakukan adalah dengan membedakan jenis nasabah menjadi tiga golongan yaitu lancar, kurang lancar, dan macet. Dengan membedakan berbagai golongan nasabah BMT akan lebih mudah dalam memberikan perhatian kepada nasabah yang kurang lancar atau macet. Pemantauan sendiri dilakukan sembari menarik tabungan setiap harinya karena

¹¹³ Veithzal rivai dan Rifki Ismail, *Islamic...* hal 945

dengan system jemput bola BMT akan lebih mengenal karakter nasabah.

Pengendalian terhadap risiko pembiayaan yang dilakukan BMT adalah dengan melakukan pendekatan secara silaturahmi dengan intensif. Dengan silaturahmi selain mempererat tali persaudaraan yang memang jadi dasar koperasi adalah prinsip kekeluargaan pihak BMT akan lebih mudah dalam merangkul nasabah. Jika cara seperti itu gagal karena nasabah sendiri mempunyai karakter sifat yang beda-baeda. BMT memberikan surat peringatan kepada nasabah dengan sp 1-3 setelah itu dilakukan negoisasi ulang untuk mencapai *win win solutions* agar semua selsesai dengan baik.

Tujuan dilakukannya identifikasi risiko adalah mengidentifikasi seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap aktivitas fungsional yang berpotensi merugikan bank atau BMT.

Dengan langkah seperti di atas BMT UGT Sidogiri capem Kota blitar sudah cukup dalam melaksanakan yang namanya manajemen risiko pembiayaan secara komperhensif. Walupun tidak sepenuhnya tidak menerapkan prinsip manajemen risiko yang baku untuk sekelas BMT UGT Sidogiri capem Sukorejo Kota Blitar yang memang sasaran utamanya adalah orang-orang pasar, penerapan manajemen risikonya sudah sangat baik. Itu semua terbukti BMT UGT Sidogiri capem Sukorejo Kota Blitar sudah berkembang pesat dengan umur yang msih kurang lebih satu tahunan.

2. Pola penerapan manajemen Risiko dalam pengelolaan risiko opeasional

Risiko operasional adalah risiko kerugian yang disebabkan oleh kegagalan system, kesalahan karena faktor manusia, maupun kelemahan prosedur

operasional dalam suatu proses. Risiko ini dapat menyebabkan terjadinya kerugian bank sehingga berakibat kepada penurunan kinerja dan tingkat kesehatan bank.

Risiko operasional berbeda dari jenis risiko lainnya, karena risiko ini tidak berhubungan langsung untuk menghasilkan imbal hasil. Tetapi keberadaan risiko itu dalam setiap kegiatan bank turut berdampak pada proses manajemen risiko. Kegagalan dalam mengelola risiko operasional secara baik akan berakibat terhadap penggambaran profil hubungan risiko dengan imbal hasil yang keliru serta membuka peluang bagi bank untuk menderita rugi yang signifikan.¹¹⁴

Seluruh kebijakan dan batas-batas toleransi dalam manajemen risiko bank seharusnya dirancang secara komprehensif dan mencakup seluruh aspek kegiatan bank oleh manajemen senior, dan direviu serta apabila dipandang perlu disetujui oleh direksi bank. Kebijakan dan toleransi meliputi hal-hal yang terkait dengan proses manajemen risiko, yaitu identifikasi, pengukuran, monitoring, dan pengendalian risiko, perlu secara jelas dikomunikasikan ke seluruh lapisan manajemen dan pelaksana dalam bank ataupun BMT. Tujuan dari hal ini adalah agar posisi tingkat risiko yang diambil dapat konsisten dengan harapan *shareholders*, rencana strategic bank atau BMT, tuntutan dari otoritas perbankan, serta agar budaya pengelolaan risiko bank dapat dipahami oleh seluruh karyawan.¹¹⁵ Jadi beberapa hal yang diperhatikan BMT UGT sidogiri Blitar adalah sebagai berikut

Kantor pusat BMT sidogiri selalu melakukan pengawasan secara aktif.

¹¹⁴ Robert Tampubolon, *Risk Manajemen*....hal 191

¹¹⁵ Veithzal rivai dan Rifki Ismail, *Islamic*...hal 945

Selain melakukan pengawasan aktif, kantor pusat juga melakukan pengarahan dan evaluasi terhadap kinerja BMT di seluruh kantor cabang pembantu. Di sini dewan pengawas harus memahami terkait manajemen operasional agar nantinya kinerja dari seluruh BMT akan semakin meningkat. Terwujudnya pengawasan aktif dari komisaris dan direksi terhadap bank atau BMT, sehingga menuntut kepada setiap komisaris dan direksi untuk melaksanakan fungsi dan tugasnya secara professional serta melaksanakan dengan tanggung jawab menyelamatkan agar bank dapat berjalan dengan baik.¹¹⁶

Setelah itu BMT UGT Sidogiri melakukan proses manajemen operasional meliputi identifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko operasional. Untuk lingkup BMT UGT Sidogiri capem Skorejo Kota Blitar risiko operasional yang dikelola yaitu diprioritaskan terkait dalam hal teknis operasional dan progam pengembangan kualitas pegawai. Hal- hal yang dilakukan BMT adalah dengan pengkajian ulang seluruh aktivitas operasional dan transaksi keuangan yang dilakukan dengan prinsip kehati-hatian. Itu semua terbukti dengan adanya komite yang terstruktur yang bermanfaat untuk menangani seluruh proses pencairan pembiayaan.

Selanjutnya BMT melakukan proses manajemen risiko operasional dengan cara mengidentifikasi, mengukur dan melakukan pengendalian terhadap pegawai dan kegiatan operasional BMT dapat mengetahui bagaimana kinerja dari seluruh pegawai. Untuk meningkatkan kualitas dari pegawai, BMT mengikutsertakan pegawainya untuk mengikuti pelatihan khusus yang diadakan oleh kantor pusat.

¹¹⁶ Ibid....hal 946

Selain mengadakan pelatihan pegawai, kantor pusat juga melakukan evaluasi terhadap seluruh pegawai dari tingkat paling bawah. Jika ada masalah yang banyak terjadi di suatu kantor cabang maka kepala dari kantor tersebut akan diberikan pelatihan secara khusus.

Dengan melakukan semua proses manajemen risiko baik dalam pembiayaan dan operasional yang memang sepenuhnya tidak menerapkan prinsip manajemen risiko yang baku. Untuk sekelas BMT UGT Sidogiri capem Sukorejo Kota Blitar yang memang sasaran utamanya adalah orang-orang pasar, penerapan manajemen risikonya sudah sangat baik. Itu semua terbukti BMT UGT Sidogiri capem Sukorejo Kota Blitar sudah berkembang pesat dengan umur yang masih kurang lebih satu tahunan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa manajemen risiko pembiayaan yang dilakukan UGT Sidogiri Kantor capem Sukorejo yaitu:
 - a. Identifikasi dilakukan saat terjadi risiko pembiayaan yaitu nasabah sudah mulai tidak teratur membayar cicilan. Teknik yang digunakan BMT dalam mengidentifikasi dengan survei dan wawancara ulang kepada nasabah. Penyebab terjadinya risiko pembiayaan dikarenakan kegagalan usaha dan bencana alam.
 - b. Pengukuran risiko BMT mengelompokan pembiayaan yang mengalami keterlambatan pembayaran menjadi 3 jenis yaitu lancar, kurang lancar, dan macet.
 - c. Pemantauan risiko BMT memantau kondisi usaha nasabah, jaminan, rekening nasabah, pemantauan pelunasan angsuran dan memantau langsung kerumah nasabah. Selain itu BMT juga melakukan memantau secara regular setiap hari sekaligus dengan menarik tabungan dari nasabah. Karena di BMT Sidogiri nasabah pembiayaan harus memiliki rekening tabungan untuk mengajukan pembiayaan
 - d. Upaya pengendalian yang dilakukan oleh BMT yaitu penetapan prosedur dan kebijakan pembiayaan, peningkatan kualitas SDM dan penagihan

secara intensif.

2. Secara keseluruhan, penerapan manajemen risiko operasional dalam bidang pembiayaan pada BMT UGT Sidogiri kantor capem Sukorejo Kota Blitar telah sesuai dengan lingkup usaha BMT. Hal ini didukung oleh prosedur, kebijakan dan strategi yang telah diterapkan oleh BMT, seperti:
 - a. Adanya pengawasan aktif dari kantor pusat untuk mengevaluasi, mengawasi serta memberikan pengarahan terhadap seluruh kantor cabang.
 - b. Selanjutnya yaitu menciptakan sebuah manajemen risiko operasional yang kokoh ke dalam seluruh jenjang organisasi adalah salah satu utama yang harus dipenuhi untuk membangun sebuah manajemen risiko yang efektif

B. Saran

1. Bagi BMT

Untuk membangun sebuah budaya manajemen risiko pada seluruh organisasi dari tingkatan paling bawah, beberapa praktek yang hendaknya diterapkan adalah :

- a. Membentuk suatu satuan kerja manajemen risiko yang mempunyai kompetensi yang memadai.
- b. Menyusun suatu manual kode etik yang dikomunikasikan dengan baik.

- c. Merekrut pegawai yang memiliki sikap (attitude) yang baik, bukan hanya penampilan saja, untuk memberi pelayanan yang terbaik kepada calon nasabah dan nasabah.
- d. Memeperkenalkan dan menerapkan peneanaan sanksi apabila ada pihak lain yan menemukan kesalahan atau potensi kerugian terlebih dahulu daripada pengambil risiko.
- e. Menyusun insentif berupa penghargaan atau pemberian bonus yang akan mendorong pegawai untuk mengelola risiko dan memperoleh imbal balik yang sesuai dengan yang diharapkan dari pengambilan risiko tersebut.
- f. Menyusun insentif berupa penghargaan atau pemberian bonus yang akan mendorong pegawai untuk mengelola risiko dan memperoleh imbal balik yang sesuai dengan yang diharapkan dari pengambilan risiko tersebut.
- g. Memasukkan penilaian kinerja mengelola risiko ke dalam proses penilaian kinerja pegawai.

2. Bagi Peneliti selanjutnya

Penelitian ini juga hanya sebatas pada pengamatan terhadap satu BMT saja. Maka untuk peneliti selanjutnya duharapkan dapat melakukan pengamatan terhadap BMT yang lain. Serhingga diharapkan diperoleh kesimpulan yang lebih umum.

DAFTAR RUJUKAN

- Andri, Soemitra. *Bank dan Lembaga Keuangan syariah*, 2009 (Jakarta: Kencana,)
- Burhan Bungin. 2003. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Jakarta: PT Raja grafindo persada)
- Darmawi , Herman . 2002.*Manajemen Risiko* (Jakarta :PT Bumi Aksara)
- Evi septi Hernawati, *Manajemen Risiko di BMT Forsitama Kalitirto Berbah Sleman Yogyakarta*,(Yogyakarta Skripsi di terbitkan , 2014)
- Hotman M. Siahaan. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif Persepektif Mikro*.(Surabaya:Insan Cendekia,)
- Idroes, Ferry N. 2008. *Manajemen Risiko Perbankan*.(Jakarta: PT RAJAGRAFINDO PERSADA)
- Irmayanti hasan, *Manajemen Operasional Persepektif Integratif*, (Malang: UIN MALIKI PRESS, 2011)
- Karim, Adiwarmarman. *Bank islam*. 2004.(Jakarta: PT Raja Grafindo Persada)
- Kountur, Rooney .2004.*Manajemen Risiko Operasional* ,(Jakarta: PPM)
- Lexy J. Moleong. 2012 *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya)
- M. Syafi'i Antonio.2001.*Bank Syariah dari Teori ke Praktik*.(Jakarta: Gema insani press)
- Machmud, Amir dan Rukmana. 2010. *Bank syaiah teori, kebijakan dan studi empiris di Indonesia*, (Jakarta: Erlangga)
- Masyhud Ali dan Pardi Sudrajat. 2006. *Manajemen Risiko strategi perbankan dan dunia usaha menghadapi tantangan globalisasi bisnis*,(Jakarta, PT rajaGrafindo Persada)
- Muhammad. *Manajemen pembiayaan*.2005.(Yogyakarta:Akademi dab percetakan perusahaan YKPN)
- Usman, Nurdin. 2002. *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, (Semarang : CV Obor Pustaka.)

- Ridwan, Muhammad. 2005. *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil*, (Yogyakarta: UII Press).
- Rivai, Veithzal dan Andriana Permata. 2008. *Islamic Financial Management*, (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada)
- Rivai, Veithzal dan Rifki Ismail. 2013. *Islamic Risk Management for Islamic Bank*, (Jakarta PT Gramedia pustaka utama).
- Rivai, Vertizal dan Arviyan Arifin. 2010 *Islamic Banking*. (Jakarta : Bumi Aksara)
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*, (Bandung : Alfabeta)
- Suharsimi Arikunto. 2005. *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: PT Rineka Cipta)
- Tampubolon, Robert. 2004. *Risk Management pendekatan kualitatif untuk bank komersial*. (Jakarta: PT Elex Media Komputindo).
- Yayat M. Herujito. 2001. *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PT Grasindo)
- Agus eko S, *Materi kuliah metodologi penelitian pendekatan rancangan penelitian*
- Bmtugtsidogiri.co.id/tentang-kami-6.html
- <http://dilihatya.com/1597/pengertian-implementasi-menurut-para-ahli>
- <http://kbbi.web.id/implementasi> diakses 8 juni
- Icmspecialist.com/stadar-ifs-b-terbaru/
- m. hidayatulloh.com/berita/berita-dari-anda/read/read/2015/02/22/39340/bmt-ugt-sidogiri-aset-rp-2-triliun-ingin-jadi-koperasi-nasional-html#.VcbMFDNZ5Kw.

Lampiran 1

PEDOMAN WAWANCARA

1. Pola Manajemen Risiko Pembiayaan Di BMT UGT Sidogiri
 - b) Bagaimana langkah awal dan upaya identifikasi yang dilakukan oleh BMT dalam mengetahui timbulnya risiko?
 - c) Pertanyaan apa saja yang diajukan oleh BMT kepada calon peminjam?
 - d) Apa penyebab yang sering terjadi yang menyebabkan nasabah menjadi kurang lancar dalam mengangsur?
 - e) Bagaimana pengukuran risiko yang dilakukan di BMT Sidogiri?
 - f) Apa saja pemantauan yang dilakukan oleh BMT Sidogiri?
 - g) Bagaimana upaya dari BMT untuk mengendalikan risiko termasuk prosedur dan kebijakan yang digunakan
2. Pola Manajemen Risiko Operasional Di BMT UGT Sidogiri
 - b) Bagaimana pengawasan aktif yang dilakukan oleh kantor pusat?
 - c) Bagaimana prosedur dan proses transaksi yang dilakukan di BMT?
 - d) Bagaimana langkah BMT untuk mengamankan seluruh dokumen file agar tidak terjadi kecurangan?
 - e) Bagaimana kebijakan yang dilakukan BMT dalam pembiayaan agar kantor tidak mengalami kegagalan likuiditas?
 - f) Bagaimana upaya BMT dalam memantau kinerja setiap AO?
 - g) Bagaimana cara mengukur kemampuan AO di setiap kantor?
 - h) Bagaimana cara BMT untuk meningkatkan kualitas pegawai?
 - i) Bagaimana jika terjadi fraud yang dilakukan pegawai?

Lampiran 2

DOKUMENTASI

