

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Paparan Data**

##### **1. Sejarah BMT Usaha Gabungan Terpadu (UGT) Sidogiri**

Pondok pesantren bukan hanya sebagai lembaga pendidikan keagamaan, yang mana untuk mencetak generasi berperilaku Islami, akan tetapi sekaligus mampu membuktikan diri sebagai lembaga perekonomian yang mana bertujuan untuk mensejahterakan santri serta masyarakat luas. Langkah tersebut telah dibuktikan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan. Ponpes yang didirikan oleh Sayyid Sulaiman pada 263 tahun yang lalu di desa Sidogiri Kec. Kraton Kab. Pasuruan, itu bahkan berhasil mengembangkan konsep ekonomi syariah.

Salah satu pengurus Ponpes Sidogiri bernama Mahmud Ali Zain, menjelaskan kiprah Ponpes tersebut khususnya dalam bidang ekonomi, diawali keinginan untuk mandiri yaitu dengan mendirikan koperasi pada 1981. Usaha awal berupa kedai dan warung kelontong di dalam lingkungan pesantren untuk memenuhi kebutuhan para santri. Koperasi Ponpes Sidogiri terus berkembang dengan menerapkan prinsip dari santri, oleh santri, dan untuk santri. Dalam hal ini modal dari santri, dikelola oleh santri, dan keuntungan juga kembali untuk 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 syariah bernama Baitul Mal wa Tamwil Masalah 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. Seiring dengan berjalannya waktu, omset bisnis syariah mencapai 42 milyar rupiah per tahun dan jumlah nasabahnya kurang lebih 12.000 orang 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 & UKM 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 4 milyar rupiah 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 bitsaman ajil dan qordh. Produk lainnya adalah tabungan yakni mudharabah umum, pendidikan, Idul Fitri, qurban, walimah, ziarah, dan mudharabah berjangka atau deposito. Produk lain yang diandalkan BMT UGT Sidogiri adalah jasa layanan transfer yakni layanan pengiriman uang bagi masyarakat penabung maupun bukan penabung melalui kantor cabang koperasi BMT UGT setempat.

Menurut Abdul Majid, kini koperasi BMT UGT telah memiliki 39 unit layanan di seluruh kabupaten/kota Jawa Timur dan pada tahun 2010, dan ditargetkan bertambah menjadi 100 cabang. Omsetnya pun terus mengalami peningkatan dari tahun ketahun, dimana pada tahun 2005 senilai 43 miliar rupiah naik menjadi 89 miliar rupiah pada tahun 2006 dan tahun lalu tercapai 180 miliar rupiah lebih. Peningkatan omset diikuti peningkatan asset yang tercatat 13 miliar rupiah pada 2005 dan naik menjadi 30 miliar rupiah pada Tahun 2006 dan 2007 mencapai 51 miliar rupiah. Selain itu 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 katakan oleh Mahmud, bahwa perkembangan BMT UGT dan

BMT MMU dalam proses operasionalnya menerapkan manajemen rasul yakni siddiq/jujur, amanah/dapat dipercaya, dan fatonah/professional.<sup>54</sup>

Dengan berkembangnya kiprah BMT Sidogiri di dunia lembaga keuangan syariah, kemudian terus melebarkan sayapnya yaitu dengan membuka kantor cabang baru di kabupaten Blitar, yang terletak di Jl. Mastrip No. 11 Kalipang-Sutojayan-Blitar, atau tepatnya sebelah timur pasar Lodoyo, karena target utama dari BMT Sidogiri adalah orang pasar. Setelah mendapat izin dari pihak-pihak terkait, kantor BMT UGT Sidogiri cabang Blitar ini diresmikan pada September 2013.

## **2. Visi dan Misi**

Visi :

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

Misi :

- a. Menerapkan dan memasyarakatkan syariah Islam dalam aktivitas ekonomi.
- b. Menanamkan pemahaman bahwa sistem syariah di bidang ekonomi adalah adil, mudah, dan maslahah.
- c. Meningkatkan kesejahteraan umat dan anggota.

---

<sup>54</sup> [Bmtugtsidogiri.co.id/tentang-kami-6.html](http://Bmtugtsidogiri.co.id/tentang-kami-6.html) (diakses 15 Februari 2017)

- d. Melakukan aktivitas ekonomi dengan budaya STAF (Shiddiq/jujur, Tabligh/komunikatif, Amanahh/dapat dipercaya, Fatonah/professional).

### **3. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini merupakan studi kasus yang dilakukan di BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Lodoyo yang terletak di Jl. Mastrip No. 11 Sutojayan-Blitar.

### **4. Susunan pengurus BMT UGT Sidogiri**

Pengurus

Ketua : H. Mahmud Ali Zain

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

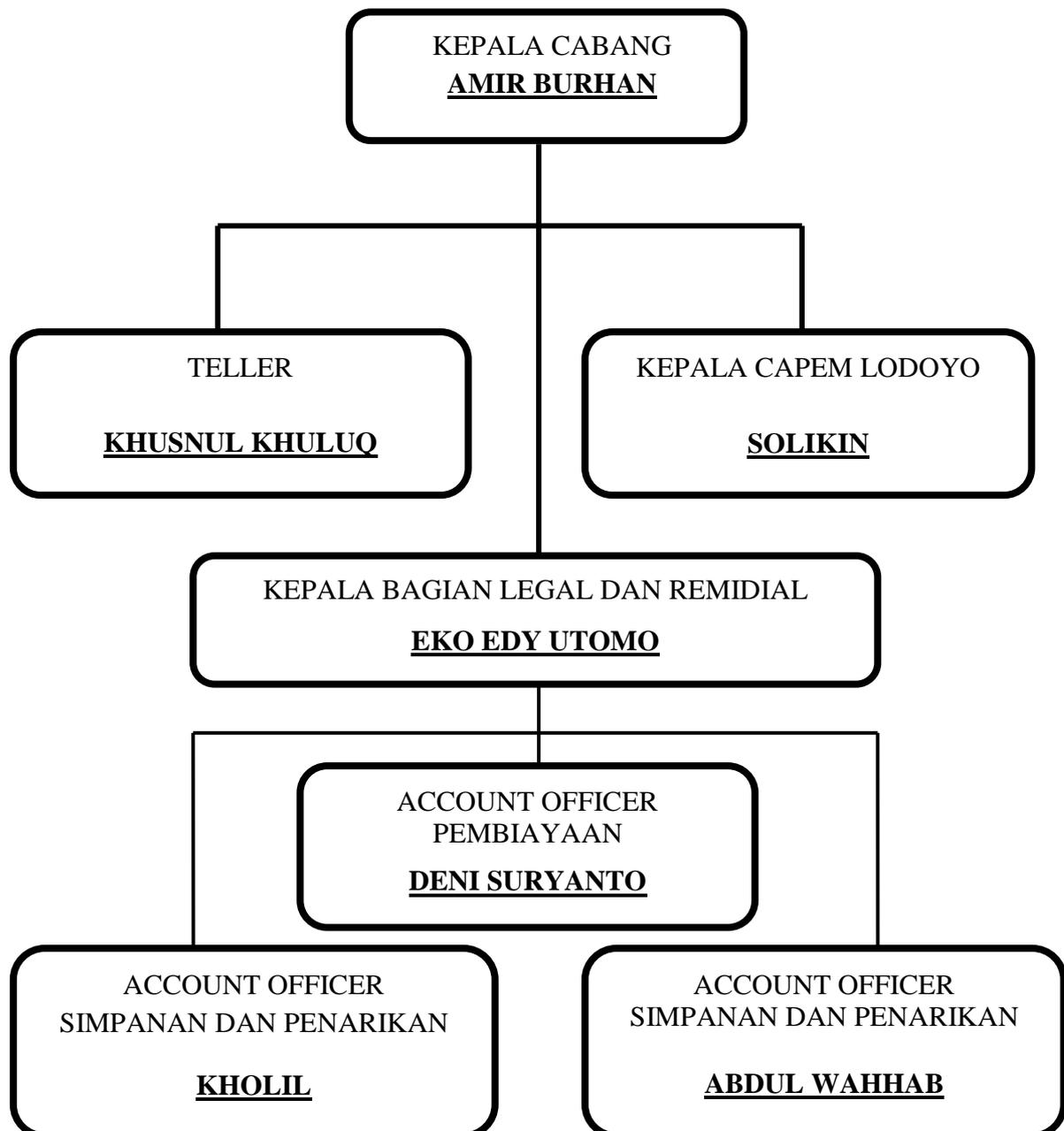
Direktur Bisnis : HM. Sholeh Wafie

Direktur keuangan : Abd. Rokhim

Direktur kepatuhan : Moh. Aunur Rahman<sup>55</sup>

## 5. Struktur Organisasi Kantor Cabang Lodojo

Bagan. 4.1



<sup>55</sup> [Bmtugtsidogiri.co.id/tentang-kami-6.html](http://Bmtugtsidogiri.co.id/tentang-kami-6.html) diakses 15 Februari 2017

## **6. Produk-produk BMT UGT Sidogiri Blitar**

### **a. Produk Simpanan**

#### **1) Tabungan Umum Syariah**

Tabungan umum syariah yang setoran dan penarikannya dapat dilakukan setiap saat sesuai kebutuhan anggota. Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah mudharabah musytarakah. dengan nisbah 30% Anggota : 70% BMT. Manfaat menabung di BMT UGT Sidogiri adalah aman dan transparan, bebas riba, transaksi mudah dan sesuai syariah, bagi hasil menguntungkan dan halal, tanpa biaya administrasi bulanan, ikut membantu sesama ummat ( ta'awun ).

#### **2) Tabungan Hari Raya Idul Fitri**

Tabungan umum berjangka untuk membantu anggota memenuhi kebutuhan hari raya idul fitri. Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah mudharabah musytarakah, dengan nisbah 40% Anggota : 60% BMT. Keuntungan memiliki tabungan ini adalah transaksi mudah dan transparan sehingga memudahkan melihat perkembangan setiap saat, aman, terhindar dari riba dan haram, ikut membantu sesama ummat (ta'awun), mendapatkan bagi hasil bulanan yang halal dan menguntungkan atau dapat dirupakan barang untuk kebutuhan hari raya sesuai kebijakan BMT UGT Sidogiri, dapat digunakan sebagai jaminan pembiayaan.

### 3) Tabungan Haji Al-Haromain

Tabungan umum berjangka untuk membantu keinginan anggota melaksanakan ibadah haji. Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah mudharabah musytarakah. dengan nisbah 50% Anggota : 50% BMT. Manfaat memiliki tabungan ini adalah kemudahan melakukan setoran tabungan setiap saat. Mudah memantau perkembangan dana dengan mendapatkan laporan mutasi transaksi berupa buku tabungan. Mendapatkan tambahan bagi hasil yang kompetitif. Ikut membantu sesama ummat ( ta'awun ). Aman, terhindar dari riba dan haram. Dapat mengajukan dana talangan bagi calon jama'ah haji yang ingin memperoleh porsi keberangkatan haji pada tahun yang direncanakan.

### 4) Tabungan Kurban

Tabungan umum berjangka untuk membantu dan memudahkan anggota dalam merencanakan ibadah kurban dan aqiqah. Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah mudharabah musytarakah. dengan nisbah 40% Anggota : 60% BMT. Keuntungan memiliki tabungan ini adalah mempermudah perencanaan keuangan untuk pembelian hewan kurban dan aqiqah, mendapatkan Bagi hasil yang halal dan kompetitif, membantu sesama ummat (ta'awun).

#### 5) Tabungan Umroh

Tabungan umum berjangka untuk membantu keinginan anggota melaksanakan ibadah umrah. Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah mudharabah musytarakah. dengan nisbah 40% Anggota : 60% BMT. Manfaat memiliki tabungan ini adalah kemudahan melakukan setoran tabungan setiap saat, mendapatkan tambahan bagi hasil yang kompetitif, ikut membantu sesama ummat ( ta'awun ), aman, terhindar dari riba dan haram, dapat mengajukan dana talangan umrah maksimal 30% dari kekurangan biaya umrah dengan ketentuan pembiayaan yang berlaku.

#### 6) Tabungan Pendidikan

Tabungan umum berjangka yang diperuntukkan bagi lembaga pendidikan guna menghimpun dana tabungan siswa. Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah mudharabah musytarakah. dengan nisbah 40% Anggota : 60% BMT. Keuntungan memiliki tabungan ini adalah aman dan transparan sehingga dengan mudah memantau perkembangan dana setiap bulan, transaksi mudah dan bebas dari riba. Pengurus lembaga tidak disibukkan dengan urusan keuangan terutama pada saat pembagian tabungan siswa di akhir tahun pendidikan, mendapatkan bagi hasil bulanan yang halal dan menguntungkan, mendapatkan dana bea siswa untuk siswa tidak mampu sebesar

Rp 150.000 , sesuai kebijakan BMT UGT Sidogiri, GRATIS biaya administrasi.

#### 7) Tabungan Berjangka

Tabungan Berjangka yang setoran dan penarikannya berdasarkan jangka waktu tertentu. Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah mudharabah musytarakah. dengan nisbah sebagai berikut:

- waktu 1 Bulan Nisbah 50% Anggota : 50% BMT
- Jangka waktu 3 Bulan Nisbah 52% Anggota : 48% BMT
- Jangka waktu 6 Bulan Nisbah 55% Anggota : 45% BMT
- Jangka waktu 9 Bulan Nisbah 57% Anggota : 43% BMT
- Jangka waktu 12 Bulan Nisbah 60% Anggota : 40% BMT
- Jangka waktu 24 Bulan Nisbah 70% Anggota : 30% BMT

Keuntungan mempunyai tabungan jenis ini adalah mendapatkan Bagi Hasil yang lebih besar dan kompetitif, bisa dijadikan jaminan pembiayaan, nisbah (proporsi) bagi hasil lebih besar daripada tabungan umum syariah.

#### 8) Tabungan Tarbiyah

Tabungan umum berjangka untuk keperluan pendidikan anak dengan jumlah setoran bulanan tetap (installment) dan dilengkapi dengan asuransi. Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah mudharabah musytarakah. dengan nisbah 25% Anggota : 75% BMT. Keuntungan memiliki tabungan ini

adalah kemudahan dalam perencanaan keuangan masa depan untuk biaya pendidikan putra/putri, mendapatkan perlindungan asuransi secara otomatis tanpa melalui pemeriksaan kesehatan, serta mendapatkan souvenir BMT UGT Sidogiri sesuai persyaratan yang berlaku.<sup>56</sup>

b. Produk Pembiayaan

1) UGT GES (Gadai Emas Syariah)

Gadai Emas Syariah adalah fasilitas pembiayaan dengan agunan berupa emas, ini sebagai alternatif memperoleh uang tunai dengan cepat dan mudah. Akad yang digunakan dalam Gadai Emas Syariah adalah akad Rahn bil Ujrah. Keuntungan dan manfaat dari akad ini proses yang cepat dan mudah dan pembiayaan langsung cair tanpa survey terlebih dahulu.

2) UGT MUB (Modal Usaha Barokah)

Modal Usaha Barokah adalah fasilitas pembiayaan modal kerja bagi anggota yang mempunyai usaha mikro dan kecil. Akad yang digunakan adalah akad berbasis bagi hasil (mudharabah/musyarakah) atau jual beli (murabahah). Manfaat dari Modal Usaha Barokah adalah pembiayaan usaha komersial mikro dan kecil.

---

<sup>56</sup> Brosur Produk Simpanan BMT UGT Sidogiri

### 3) UGT MTA (Multi Guna Tanpa Agunan)

Multi Guna Tanpa Agunan adalah fasilitas pembiayaan tanpa agunan untuk memenuhi kebutuhan anggota. Akad yang digunakan dalam produk ini adalah berbasis jual beli (murabahah), atau berbasis sewa (ijarah & kafalah). Biasanya dalam produk ini dalam penggunaan modal usaha, biaya pendidikan dan biaya rumah sakit. Keuntungan dari Multi Guna Tanpa Agunan yaitu untuk membantu mempermudah anggota memenuhi kebutuhan dana untuk modal usaha dan konsumtif dengan mudah dan cepat dan anggota tidak perlu menyerahkan agunan yang di letakkan di BMT. Ketentuan dalam produk ini maksimal plafon pembiayaan sampai dengan Rp. 1.000.000,-.

### 4) UGT KBB (Kendaraan Bermotor Barokah)

Kendaraan Bermotor Barokah merupakan fasilitas pembiayaan untuk pembelian kendaraan bermotor. Akad yang digunakan adalah akad jual beli (murabahah). Manfaat dari produk ini yaitu membantu anggota dalam memiliki kendaraan bermotor dengan mudah dan barokah.

### 5) UGT PBE (Pembelian Barang Elektronik)

Fasilitas pembiayaan yang di tunjukan untuk pembelian barang elektronik seperti laptop, komputer, TV, kulkas dsb. Akad yang digunakan adalah akad berbasis jual beli (murabahah) atau akad ijarah muntahiyah bittamlik. Manfaat dari produk ini

yaitu bisa memilih barang elektronik sesuai keinginan. Maksimal plafon pembiayaan sampai 10 juta. Jaminan bisa berupa barang yang diajukan atau jaminan berharga yang lain seperti BPKB dan sertifikat tanah.

6) UGT PKH (Pembiayaan Kafalah Haji)

Fasilitas pembiayaan konsumtif bagi anggota untuk memenuhi kebutuhan kekurangan setoran awal. Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH) yang ditentukan oleh kementerian agama untuk mendapatkan nomor seat porsi haji. Akad yang digunakan adalah akad Kafalah bil Ujrah dan Wakalah bil Ujrah.

7) UGT MJB (Multi Jasa Barokah)

UGT MJB adalah fasilitas pembiayaan yang diberikan kepada anggota untuk kebutuhan jasa dengan agunan berupa fixed asset atau kendaraan bermotor selama jasa dimaksud tidak bertentangan dengan undang-undang/hukum yang berlaku serta tidak termasuk kategori di haramkan syariah islam. Plafon pembiayaan mulai Rp. 1.000.000 sampai Rp. 500.000.000.

8) UGT MGB (Multi Griya Barokah)

MGB adalah pembiayaan jangka pendek, menengah, atau panjang untuk membiayai pembelian rumah tinggal (nasabah), baik baru maupun bekas. Akad yang digunakan adalah akad berbasis jual beli atau multi akad (murabahah paralel).

9) UGT MPB (Modal Pertanian Barokah) UGT MPB adalah fasilitas pembiayaan untuk modal usaha pertanian. Akad yang digunakan adalah akad yang berbasis jual beli (murabahah) atau akad multi (murabahah dan ijarah parallel atau ba'i al wafa dan ijarah).<sup>57</sup>

## **B. Temuan Penelitian**

1. Bagaimana penerapan manajemen risiko pembiayaan dalam upaya meningkatkan profitabilitas pada BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Lodoyo Blitar?

Manajemen risiko pembiayaan merupakan suatu proses yang sangat penting dalam hal pembiayaan. Hal ini dikarenakan manajemen risiko dapat mengetahui sejak dini masalah-masalah yang akan dihadapi dikemudian hari serta proses pengendaliannya. Dalam pengelolaannya, manajemen risiko pembiayaan tidak bisa dipisahkan oleh risiko-risiko lainnya yang melekat pada operasional lembaga keuangan tersebut. Dalam hal ini khususnya, BMT UGT Sidogiri juga selalu memperhatikan setiap risiko-risiko yang akan dihadapi yang mana dapat mempengaruhi kegiatan penyaluran dana tersebut. Sebagai contohnya adalah risiko pasar, untuk mengantisipasi risiko tersebut, pihak BMT melakukan beberapa strategi, diantaranya adalah dengan meningkatkan kepuasan anggota. Karena bagi hasil yang relatif lebih rendah dibandingkan dengan bunga yang diberikan

---

<sup>57</sup> Ust. H Sholeh Romli dkk, *Buku Pedoman Akad Syariah BMT UGT: 'ala Madzahib Al Arba'ah antara teori dan Praktik dalam Produk Pembiayaan*, (Buku Panduan: Tidak Diterbitkan), hlm. 10

oleh lembaga keuangan lain seperti BPR. Adapun yang menjadi kompetitor BMT UGT Sidogiri di kawasan Lodoyo adalah BPR Nusamba, BPR Wlingi Pahala Pakto, BPR Cahaya Bumi Artha, ULAMM, Mandiri Mitra Usaha dan KUR BRI. Kompetitor tersebut memberikan bunga tabungan yang relatif lebih tinggi dalam hal tabungan. Oleh karena itu kami lebih mengutamakan pelayanan untuk menarik minat anggota untuk menabung, dan meningkatkan jumlah dana pihak ketiga yang akan disalurkan untuk kegiatan pembiayaan.

Dari adanya risiko pasar tersebut, maka secara langsung juga akan berpengaruh terhadap risiko penarikan dana oleh anggota. Hal ini dikarenakan jika jumlah dana pihak ketiga yang berhasil dihimpun sedikit, maka jumlah dana yang disalurkan pun juga sedikit. Jika dana yang disalurkan dalam hal pembiayaan sedikit, maka pendapatan BMT yang diperoleh pun juga relatif rendah, hal ini juga berdampak pula pada bagi hasil yang diberikan kepada deposan. Apabila bagi hasil yang diberikan rendah, maka anggota akan menarik dananya dan berpindah lembaga keuangan lainnya, seperti BPR. Hal tersebut merupakan suatu risiko yang harus diterima oleh BMT UGT Sidogiri. Untuk mengantisipasi hal tersebut, hal utama yang dilakukan oleh BMT adalah tetap pada pelayanan yang diberikan untuk menghasilkan jumlah dana pihak ketiga yang maksimal. Pelayanan yang diberikan dalam bentuk jemput bola tabungan akan sangat mempengaruhi minat anggota untuk menabung. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Amir Burhman:

“Risiko pada dasarnya selalu ada dalam setiap kegiatan bisnis, khususnya dalam lembaga keuangan syariah seperti BMT. Risiko pembiayaan yang akan kami terima tentunya juga tidak akan lepas dari risiko-risiko lainnya yang melekat dalam kegiatan operasional BMT. Sebagai contohnya adalah risiko pasar, untuk mengantisipasi risiko tersebut, maka kami melakukan beberapa strategi, diantaranya adalah dengan meningkatkan kepuasan anggota. Karena bagi hasil yang kami berikan relatif lebih rendah dibandingkan dengan bunga yang diberikan oleh lembaga keuangan lain seperti BPR. Adapun yang menjadi kompetitor kami di kawasan Lodoyo adalah BPR Nusamba, BPR Wlingi Pahala Pakto, BPR Cahaya Bumi Artha, ULAMM, Mandiri Mitra Usaha dan KUR BRI. Kompetitor tersebut memberikan bunga tabungan yang relatif lebih tinggi dalam hal tabungan. Oleh karena itu kami lebih mengutamakan pelayanan untuk menarik minat anggota untuk menabung, dan meningkatkan jumlah dana pihak ketiga yang akan disalurkan untuk kegiatan pembiayaan. Dari adanya risiko pasar tersebut, maka secara langsung juga akan berpengaruh terhadap risiko penarikan dana oleh anggota. Hal ini dikarenakan jika jumlah dana pihak ketiga yang berhasil dihimpun sedikit, maka jumlah dana yang kami salurkan pun juga sedikit. Jika dana yang disalurkan dalam hal pembiayaan sedikit, maka pendapatan yang kami peroleh pun juga relatif rendah, hal ini juga berdampak pula pada bagi hasil yang kami berikan kepada deposan. Untuk mengantisipasi hal tersebut, hal utama yang kami lakukan adalah tetap memaksimalkan pada pelayanan yang kami berikan untuk menciptakan kepuasan anggota dan memperoleh jumlah dana pihak ketiga yang maksimal.”<sup>58</sup>

Dalam hal pembiayaan, BMT UGT Sidogiri juga mencadangkan dananya untuk memenuhi kebutuhan jangka pendeknya. Diantaranya adalah untuk memenuhi penarikan dana sewaktu-waktu oleh deposan. Hal ini juga merupakan risiko bagi BMT jika tidak dapat memenuhi kebutuhan jangka pendeknya tersebut. Jika memang ada kebutuhan mendadak yang

---

<sup>58</sup> Wawancara dengan Bapak Amir Buran (Kepala Cabang BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Blitar), tanggal 16 Maret 2017

harus dipenuhi, dan dana cadangan tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan tersebut, maka pihak BMT akan meminjam dana dari kantor pusat yang ada di Pasuruan. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Amir Burhan:

“Kami selalu mengutamakan kebutuhan dari anggota, baik itu anggota penabung ataupun anggota pembiayaan. Dalam memenuhi kebutuhan anggota penabung, kami selalu menyediakan dana untuk memenuhi penarikan uang anggota yang dilakukan sewaktu-waktu. Apabila memang ada kebutuhan dana yang mendadak, kami akan meminjam dana dari kantor cabang pembantu yang tersebar di kecamatan, Kanigoro, Sukorejo dan Kesamben Kab. Blitar. Apabila memang dana pinjaman tersebut belum bisa memenuhi kebutuhan jangka pendek, maka langkah selanjutnya yang akan kami lakukan adalah meminjam dana dari kantor pusat Pasuruan.”<sup>59</sup>

Kemampuan dari seorang *Account Officer* Simpanan dan Pinjaman dalam menghimpun dana dari masyarakat serta pelayanan yang diberikan juga sangat berpengaruh terhadap penghimpunan dana yang diperoleh. Hal ini juga akan menjadi risiko yang harus diterima oleh pihak BMT jika karyawannya tidak bisa menjalankan sesuai dengan tugas dan wewenangnya masing-masing. Sebelum diterjunkan ke lapangan untuk melayani masyarakat, karyawan BMT UGT Sidogiri terlebih dahulu melakukan training di kantor pusat pasuruan, selama kurang lebih satu bulan. Jadi dapat dipastikan sumber daya manusia yang dimiliki oleh BMT sudah berkompeten di bidangnya. Sistem informasi manajemen yang digunakan oleh BMT UGT Sidogiri juga sudah lumayan baik, sesuai

---

<sup>59</sup> Wawancara dengan Bapak Amir Buran (Kepala Cabang BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Blitar), tanggal 16 Maret 2017

dengan kebutuhan lembaga. Akan tetapi pada mesin cetak printer sebagai tempat legalisasi kurang memadai pada saat digunakan, sering adanya gangguan pada mesin tersebut, jadi perlu adanya perbaikan atau penggantian. Kecepatan dan ketepatan dalam hal pelayanan juga akan berpengaruh terhadap kepuasan anggota, yang mana secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap pemasaran pelayanan yang diberikan. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Amir Burhan:

“Dalam melayani kebutuhan masyarakat luas yang mempunyai karakter berbeda-beda, seorang *Account Officer* Simpanan dan Pembiayaan juga harus bisa menyesuaikan dengan keadaan itu. Karena dalam hal ini seorang *Account Officer* Simpanan dan Pembiayaan dalam menghimpun dana dari masyarakat, serta pelayanan yang diberikan juga sangat berpengaruh terhadap dana yang diperoleh. Hal ini bisa menjadi risiko yang harus kami terima, jika ada karyawan tidak bisa menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan wewenangnya masing-masing. Sebelum diterjunkan ke lapangan untuk melayani masyarakat, karyawan tersebut terlebih dahulu diwajibkan melakukan training di kantor pusat pasuruan, selama kurang lebih satu bulan. Dalam proses training tersebut, calon karyawan dibekali dengan ilmu-ilmu mengenai pengetahuan terhadap produk-produk yang dimiliki serta cara melayani masyarakat dan anggota. Jadi dapat dipastikan sumber daya manusia yang kami miliki sudah berkompeten di bidangnya. Sistem informasi manajemen yang kami gunakan juga sudah lumayan baik, sesuai dengan kebutuhan lembaga. Akan tetapi pada mesin cetak printer sebagai tempat legalisasi kurang memadai pada saat digunakan, sering adanya gangguan pada mesin tersebut, jadi perlu adanya perbaikan atau penggantian. Kecepatan dan ketepatan dalam hal pelayanan juga akan berpengaruh terhadap kepuasan anggota, yang mana secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap pemasaran pelayanan yang kami berikan.”<sup>60</sup>

---

<sup>60</sup> Ibid., tanggal 16 Maret 2017

Manajemen risiko pembiayaan merupakan suatu proses yang sangat penting dalam hal pembiayaan. Hal ini dikarenakan manajemen risiko dapat mengetahui sejak dini masalah-masalah yang akan dihadapi dikemudian hari serta proses pengendaliannya. Dalam fungsinya, manajemen risiko pembiayaan diawali dengan proses identifikasi, yang mana meliputi identifikasi kemampuan nasabah untuk mengembalikan pinjaman yang telah diberikan beserta jaminannya. Seperti yang telah diungkapkan oleh bapak Amir Burhan:

“Identifikasi yang kami lakukan untuk mengetahui timbulnya risiko dalam pembiayaan adalah dengan mengidentifikasi usaha yang dijalankan dari calon anggota. Penilaian usaha disini merupakan aspek yang sangat penting guna mendukung kelancaran angsuran dari calon anggota. Identifikasi usaha dapat dianalisis dari laporan keuangan beberapa tahun yang lalu, hal ini berguna untuk melihat perkembangan usaha tersebut. Selain itu proses identifikasi risiko lainnya adalah dengan melihat serta menilai karakter calon anggota, karena dalam beberapa kasus yang pernah terjadi, misalnya orang tersebut dalam aspek usahanya lancar, akan tetapi tidak melakukan pembayaran angsuran secara berkala. Hal ini menunjukkan bahwa, penilaian karakter sangat penting guna mendukung kelancaran angsuran calon anggota tersebut. Dari beberapa analisis yang dilakukan tersebut akan sangat membantu dalam penilaian serta untuk mengetahui risiko-risiko yang akan dihadapi dikemudian hari.”<sup>61</sup>

Selain menganalisis terhadap usaha yang dijalankan serta karakter dari calon anggota pembiayaan tersebut, pihak BMT juga menganalisis terhadap barang yang akan dijadikan sebagai agunan. Identifikasi terhadap hambatan-hambatan usaha yang dijalankan juga sangat diperlukan, guna

---

<sup>61</sup> Ibid., tanggal 05 Februari 2017

mengetahui kelangsungan usaha kedepannya serta kelancaran operasional usahanya. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Eko Edy Utomo:

“Dalam hal pembiayaan, dimana pun tempatnya, serta lembaga keuangan manapun yang fungsinya menyalurkan dana dari masyarakat pasti suatu jaminan menjadi faktor yang sangat penting. Jaminan yang diberikan oleh calon anggota pembiayaan, bisa menjadi penilaian bagi kami untuk mengetahui sejauh mana keseriusan calon anggota untuk mengembalikan dana yang akan dipinjamkan tersebut. Dengan adanya jaminan, risiko yang akan timbul dari adanya pembiayaan tersebut dapat terminimalisir. Akan tetapi disisi lain kita juga harus mampu untuk melakukan taksasi terhadap jaminan yang diberikan calon anggota, agar ketika nanti terjadi pembiayaan macet, jaminan tersebut dapat mengcover hutang-hutangnya. Selain itu dari tim *account officer* juga harus mampu untuk menganalisis hambatan-hambatan apa saja yang akan muncul dalam proses produksi usahanya tersebut. Misalnya di Kec. Sutojayan ini, banyak calon nasabah yang mengajukan pembiayaan untuk usaha pertukangan. Dalam hal ini hambatan-hambatan apa saja yang akan muncul harus diketahui, misalnya karena keterbatasan bahan pokok yaitu kayu. Jika bahan pokok tersebut habis dan tidak ada barang pengganti produksi lainnya, dapat dipastikan juga akan menghambat dari proses produksi yang dijalankan. Dalam hal inilah analisis hambatan-hambatan tersebut diperlukan, dan secara langsung akan dapat diketahui risiko-risiko yang akan muncul kedepannya.”<sup>62</sup>

Proses identifikasi harus dilakukan secara obyektif dan berkelanjutan. Hal ini merupakan tugas dari seorang *account officer* dan petugas pembiayaan lainnya yang harus cermat dan teliti dalam melakukan identifikasi terhadap calon anggota pembiayaan. Seperti yang dikemukakan oleh Bapak Deni Suryanto:

“Dalam proses identifikasi dan analisis pembiayaan harus dilakukan secara obyektif, tidak peduli ada ikatan saudara atau

---

<sup>62</sup> Wawancara dengan Bapak Eko Edi Utomo (Kepala Bagian Legal dan Remedial BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Blitar), tanggal 06 Februari 2017

teman dekat. Hal ini juga bertujuan untuk kelancaran proses pembayaran angsuran kedepannya. Selain itu, proses identifikasi juga dilakukan secara berkelanjutan guna mengetahui risiko-risiko yang akan muncul dikemudian hari. Misalnya, selain melakukan studi terhadap usaha yang dijalankan, juga harus melakukan identifikasi terhadap hutang-hutang atau kewajiban yang dimiliki oleh calon anggota pembiayaan tersebut. Hal ini dapat diketahui dengan melakukan survey ke beberapa tetangga dekat serta dengan sistem *BI Checking*, Dalam hal ini juga bertujuan untuk mengetahui *track record* dari calon anggota tersebut.<sup>63</sup>

Dalam menentukan suatu akad, pihak BMT lebih melihat pada jaminan serta usaha yang dijalankan untuk meminimalisir risiko. Jika mengandung risiko tinggi, maka pihak BMT dan calon anggota pembiayaan akan menggunakan akad *ijarah*. Akan tetapi jika akad yang digunakan tidak terlalu mengandung risiko, maka bisa menggunakan akad *mudharabah* atau *musyarakah*. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Deni Suryanto:

“Dalam melakukan sebuah identifikasi awal sebelum melakukan akad, biasanya kami memperhatikan terlebih dahulu jaminan serta usaha yang dijalankan. Jika usaha yang dijalankan tersebut mengandung risiko yang tinggi, maka kami akan menggunakan akad *ijarah*. Jadi nanti barang jaminan yang diberikan oleh anggota akan kami beli, kemudian kami sewakan kembali kepada anggota tersebut. Akan tetapi jika usahanya mengandung risiko yang kecil atau sedang, maka kami akan menggunakan akad *musyarakah* atau *mudharabah*.”<sup>64</sup>

Dalam manajemen risiko pembiayaan, proses selanjutnya adalah melakukan pengukuran risiko. Pengukuran risiko disini bertujuan untuk

---

<sup>63</sup> Wawancara dengan Bapak Deni Suryanto (*Account Officer* Pembiayaan BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Blitar), tanggal 09 Februari 2017

<sup>64</sup> *Ibid.*, tanggal 09 Februari 2017

mengetahui besar kecilnya risiko yang akan dihadapi. Dalam produk pembiayaan yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri, produk pembiayaan yang paling besar risikonya adalah produk UGT Kendaraan Bermotor Barokah (KBB) dan produk pembiayaan Modal Usaha Barokah (MUB).

Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Amir Burhan:

“Memang pada dasarnya semua pembiayaan tersebut syarat dengan risiko. baik itu yang memiliki risiko rendah, sedang bahkan tinggi. Dalam produk pembiayaan yang kami miliki, produk yang paling dominan dengan risiko tinggi adalah produk UGT Kendaraan Bermotor Barokah (KBB) dan Pembiayaan Modal Usaha Barokah (MUB). Akad yang digunakan adalah *murabahah* dan *mudharabah*. Kedua produk tersebut mempunyai risiko yang sangat tinggi, hal ini terbukti dari beberapa produk pembiayaan yang telah disalurkan, yang sering masuk dalam kategori pembiayaan macet adalah produk KBB dan MUB. Pengukuran risiko ini, didapatkan berdasarkan laporan evaluasi bulanan serta laporan kolektibilitas harian.<sup>65</sup>

Dari pengukuran risiko tersebut, maka dapat diketahui kategori risiko yang tergolong tinggi dan rendah. Setelah melakukan pengukuran selanjutnya pihak BMT dapat menentukan langkah serta strategi agar risiko tersebut dapat diminimalisir. Langkah awal yang dapat diambil adalah dengan menetapkan DP minimal yang harus dibayarkan calon anggota ketika mengajukan pembiayaan KBB serta jumlah maksimal pembiayaan yang dikeluarkan ketika calon anggota mengajukan produk MUB. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Eko Edi Utomo:

“Dalam pembiayaan modal usaha barokah, untuk saat ini kami selalu mencari risiko yang rendah, karena dengan kondisi perekonomian yang seperti sekarang ini sangat tidak

---

<sup>65</sup> Wawancara dengan Bapak Amir Burhan..., tanggal 05 Februari 2017

memungkinkan sekali mendukung kelancaran usaha calon nasabah. Baik itu dalam sektor pertanian, perdagangan dan usaha yang lainnya. Sedangkan kalau yang produk Kendaraan Bermotor Barokah, biasanya yang membayar DP minim, itu yang paling sering masuk dalam kategori kredit macet. Jadi dalam produk pembiayaan KBB disini kita harus jeli dalam menilai kelayakannya, baik dari DP ataupun dari segi penggunaan motornya. Bisa jadi orang yang membeli motor tersebut sudah menggadaikan motornya atau bahkan menjual motor tersebut sebelum angsuran berakhir. Untuk mengantisipasi hal tersebut kita mewajibkan DP minimal sebesar 25% dari harga motor, agar risiko tersebut dapat diminimalisir. Sedangkan untuk modal usaha barokah maksimal 60% dari harga jual jaminan.”<sup>66</sup>

Dalam proses pengawasan risiko pembiayaan, kepala bagian legal dan remedial BMT UGT Sidogiri selalu mengontrol setiap hari mengenai kedisiplinan pembayaran dari anggota pembiayaan, yang mana bekerja sama dengan *Account Officer* Pembiayaan (AOP) untuk saling mengawasi terhadap perkembangan usaha anggota serta kedisiplinan pembayaran angsuran. Seperti yang telah dijelaskan oleh Bapak Eko Edi Utomo:

“Untuk hal pengawasan risiko, saya bekerja sama dengan AOP (*Account Officer* Pembiayaan) selalu mengontrol perkembangan usaha-usaha dari anggota maksimal dua bulan sekali, untuk memastikan bahwa usaha yang dijalankan terus produktif, dan dapat mengetahui sejak dini masalah-masalah yang dihadapi oleh anggota pembiayaan. Selain itu saya juga mengontrol kedisiplinan pembayaran anggota, jika terjadi telat bayar, maka saya akan menyuruh AOP untuk menghubungi anggota yang bersangkutan, agar lebih disiplin dalam melakukan pembayaran angsurannya.”<sup>67</sup>

Proses pengawasan ini juga dipantau langsung dari kantor pusat yang ada di Pasuruan. Jadi setiap hari kepala bagian legal dan remedial

---

<sup>66</sup> Wawancara dengan Bapak Eko Edi Utomo..., tanggal 06 Februari 2017

<sup>67</sup> Ibid., tanggal 06 Februari 2017.

serta AOP (*Account Officer* Pembiayaan) memberikan laporan mengenai pembayaran angsuran dari nasabah serta laporan penanganan pembiayaan bermasalah kepada tim pengurus yang ada di kantor pusat. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Amir Burhan:

“Kepala bagian legal dan remedial mempunyai tugas pokok untuk melakukan pemantauan dari pembiayaan-pembiayaan yang telah diluncurkan. Kemudian dari pemantauan tersebut akan diketahui anggota-anggota pembiayaan yang telat dalam melakukan pembayaran serta anggota yang sudah masuk dalam kategori pembiayaan macet. Kepala bagian legal dan remedial bekerja sama dengan *Account Officer* Pembiayaan (AOP) untuk melakukan pembinaan nasabah yang sudah masuk dalam kategori macet. Selain itu juga membuat laporan harian mengenai penanganan dan pembinaan nasabah macet kepada pengurus pusat yang ada di Pasuruan.”<sup>68</sup>

Dari beberapa produk pembiayaan yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri, pada dasarnya mempunyai karakteristik pengawasan yang berbeda. Misalnya dalam produk pembiayaan yang berbasis jual beli, *ijarah* (sewa) serta yang berbasis bagi hasil. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Amir Burhan:

“Produk-produk pembiayaan yang kami tawarkan, tentunya mempunyai karakteristik yang berbeda dalam hal *monitoring*/pengawasannya. Misalnya produk yang berbasis bagi hasil, dalam hal ini kami tidak terlalu mengawasi jaminannya, akan tetapi lebih kepada usaha yang dijalankan, karena konsepnya adalah kerjasama. Jika mendapatkan keuntungan dibagi bersama, begitu pula ketika terjadi kerugian juga ditanggung bersama. Jadi dalam hal ini kami tidak bisa menyita jaminan yang dimiliki oleh anggota, kecuali ada beberapa hal yang menyebabkan jaminan tersebut harus disita. Sedangkan produk yang berbasis jual beli, kita tidak terlalu melihat perkembangan usahanya, akan tetapi lebih

---

<sup>68</sup> Wawancara dengan Bapak Amir Burhan..., tanggal 05 Februari 2017

kepada jaminan yang diberikan. Karena dalam hal ini motor yang dipakai oleh anggota masih milik sah kami sebelum angurannya lunas. Begitu pula produk yang berbasis sewa, kita selalu memperhatikan jaminannya, hampir sama dengan produk yang berbasis jual beli.”<sup>69</sup>

Sebagai contoh kasus pengendalian dalam risiko pembiayaan yang dijalankan BMT UGT Sidogiri adalah dengan melakukan pembinaan dengan cara silaturahmi untuk mengetahui sebab terjadinya pembiayaan bermasalah. Salah satu anggota pembiayaan yang mengalami gagal bayar bernama Sutarman Afandi yang bekerja sebagai wirausaha yaitu pembuat kerajinan sangkar burung, yang beralamat di Desa Sawentar Kec. Kanigoro-Blitar. Dari daftar kolektibilitas yang dimiliki oleh pihak BMT, anggota tersebut sudah masuk dalam kolektibilitas 4, yang mana sudah dapat dikategorikan dalam pembiayaan bermasalah (macet). Akad yang digunakan dalam pembiayaan tersebut adalah *ba'i al wafa'*. Total plafon pembiayaan sebesar Rp. 9.500.000. yang mana dipergunakan untuk pembelian sepeda motor. Tenor pembiayaan tersebut adalah 24 bulan, jadi angsuran setiap bulannya adalah sebesar Rp. 396.000 (pokok + margin). Satu tahun kemudian ternyata pak Sutarman mengalami gagal bayar, setelah dilakukan analisis ternyata penyebabnya adalah usaha yang dijalankan sedang surut dan sepi pembeli. Dalam hal ini pihak BMT, khususnya account officer pembiayaan membuat surat peringatan yang pertama saat masih masuk dalam kolektibilitas 2. Karena tidak ada tanggapan, maka surat peringatan yang kedua pun dikeluarkan, sampai

---

<sup>69</sup> Ibid., tanggal 05 Februari 2017

dengan surat peringatan yang ketiga. Karena masih belum ada tanggapan maka strategi berikutnya dijalankan yaitu melakukan negosiasi atau kesepakatan dengan anggota, agar anggota tersebut mampu untuk memenuhi kekurangan kewajibannya. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Deni Suryanto:

“Dalam penanganan pembiayaan bermasalah, ada beberapa langkah yang harus kami lakukan dan harus sesuai dengan standart operasional prosedur yang ada. Salah satu contoh dari beberapa pembiayaan macet yang sudah tertangani adalah pembiayaan yang kami berikan kepada Bapak Sutarman Afandi. Bapak Sutarman Afandi adalah seorang pengrajin kayu yang beralamat di Ds. Sawentar Kec. Kanigoro, Kab. Blitar. Dari hasil laporan data kolektibilitas yang kami miliki, anggota tersebut sudah masuk dalam kolektibilitas 4, yang mana sudah dapat dikategorikan dalam pembiayaan bermasalah (macet). Akad yang digunakan dalam pembiayaan tersebut adalah ba’i al wafa’. Total plafon pembiayaan sebesar Rp. 9.500.000. yang mana dipergunakan untuk pembelian sepeda motor. Tenor pembiayaan tersebut adalah 24 bulan, jadi angsuran setiap bulannya adalah sebesar Rp. 396.000 (pokok + margin). Beberapa bulan terakhir, usaha yang dijalankan oleh Bapak Sutarman mengalami sepi pembeli, jadi pendapatan yang diperoleh pun juga menurun, dan secara langsung berdampak pada pembayaran angsurannya. Untuk menyikapi hal tersebut saya selaku account officer pembiayaan melakukan beberapa strategi, diantaranya adalah dengan melakukan pemberitahuan lewat telepon terlebih dahulu, hal ini saya lakukan saat anggota tersebut masih masuk dalam kolektibilitas 1. Karena belum ada tanggapan, dan sudah masuk dalam kolektibilitas 2, maka saya mengeluarkan surat peringatan yang pertama. Karena masih belum juga ada tanggapan dari anggota sampai bulan ke empat dari tanggal jatuh tempo pembayaran, maka saya mengeluarkan surat peringatan yang kedua sampai dengan surat peringatan yang ketiga karena sudah masuk dalam kolektibilitas 4. Dikarenakan kesulitan dalam hal perolehan pendapatan, maka saya melakukan negosiasi dengan anggota tersebut untuk meminta kejelasan lebih lanjut mengenai kewajiban yang harus dibayar anggota yang bersangkutan. Hasil negosiasi

yang dilakukan, Bapak Sutarman berjanji akan melunasi semua kewajibannya, dengan melakukan pembayaran rutin setiap bulannya mulai bulan depan. Dari pembinaan dan pengendalian yang saya lakukan tersebut berbuah hasil, terhitung sejak bulan Januari 2017 kemarin anggota tersebut sudah masuk dalam kolektibilitas 2, dan angsuran anggota tersebut mulai rutin kembali, akan tetapi setiap bulannya saya harus datang kerumah anggota tersebut untuk menjemput angsurannya. Ini merupakan sebuah strategi dan cara yang saya lakukan untuk mengelola pembiayaan bermasalah tersebut.”<sup>70</sup>

Dalam proses manajemen risiko pembiayaan yang terakhir adalah pengendalian. Pengendalian yang dilakukan ketika terjadi risiko adalah dengan menganalisis, apa penyebab munculnya risiko-risiko tersebut serta menentukan langkah apa yang akan dilakukan dalam mengendalikan risiko tersebut. Dalam hal ini pihak manajerial dari BMT UGT Sidogiri menentukan langkah awal yaitu dengan melakukan silaturahmi ke rumah anggota yang mengalami pembiayaan bermasalah. Akan tetapi jika langkah tersebut belum mampu untuk mengendalikan risiko yang ada, maka pihak BMT akan mengeluarkan surat peringatan. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Amir Burhan:

“Sebagai lembaga keuangan yang berorientasi kepada kesejahteraan anggota, maka dalam hal ini kami selalu mengutamakan kekeluargaan. Sehingga langkah awal yang akan kami gunakan adalah dengan mendatangi (silaturahmi) kerumah anggota pembiayaan yang bersangkutan guna menanyakan sebab terjadinya ketidakmampuan bayar tersebut. Dari sini dapat diketahui apakah memang benar-benar tidak mampu untuk membayar, atau memang tidak ingin untuk membayar angsuran. Akan tetapi jika dari segi financial mampu akan tetapi tidak mau untuk membayar, tentunya kami juga akan melakukan tindakan-

---

<sup>70</sup> Wawancara dengan Bapak Deni Suryanto..., tanggal 14 Maret 2017

tindakan preventif agar anggota tersebut bisa untuk memenuhi kewajibannya.”<sup>71</sup>

Akan tetapi dalam proses pengendalian disini, jika anggota tersebut masih bisa dibina dan mau untuk melakukan pembayaran kembali, maka pihak BMT juga akan melakukan reschedule terhadap pembiayaannya. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Amir Burhan:

“Apabila nasabah yang tidak mampu bayar tersebut setelah dianalisis memang masih bisa dibina, maka kami juga akan melakukan reschedule ulang. Misalnya usahanya tidak lancar, modalnya dibawa lari oleh orang, dalam hal ini kami bisa untuk mengkaji ulang apakah memang anggota tersebut masih layak untuk dipertahankan atau tidak. Kalau memang masih layak untuk dipertahankan misalnya masih butuh tambahan modal, dari sini kita bisa membantu untuk melakukan tambahan modal tersebut dengan perjanjian serta akad baru lagi. Dengan tambahan modal tersebut dengan harapan usahanya dapat kembali bangkit dan menambah penghasilan serta mampu untuk membayar kembali kewajibannya. Akan tetapi jika tidak dapat diharapkan lagi, maka kami akan melakukan negosiasi untuk menjual assetnya yang menjadi barang jaminannya tersebut dan ini merupakan jalan terakhir yang akan ditempuh dari pengendalian risiko tersebut.”<sup>72</sup>

Untuk meminimalisir serta mengatasi risiko pembiayaan, baik itu terkait dengan risiko jaminan serta risiko korporasi, pihak BMT melakukan beberapa strategi seperti yang telah dijelaskan diatas, yaitu dengan cara selalu menjaga tali silaturahmi dengan anggota pembiayaan, melakukan survey rutin terhadap usaha anggota serta melakukan pembinaan kepada anggota yang mengalami telat bayar. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Eko Edi Utomo:

---

<sup>71</sup> Wawancara dengan Bapak Amir Burhan..., tanggal 05 Februari 2017.

<sup>72</sup> Ibid., tanggal 05 Februari 2017

“Dalam menjaga hubungan baik dengan anggota, kami selalu melakukan silaturahmi kerumah anggota pembiayaan untuk meninjau perkembangan suatu usaha yang telah dijelankannya. Dari proses silaturahmi ini akan terjalin hubungan yang baik antara anggota pembiayaan dengan kami, dan secara tidak langsung juga akan mengetahui perkembangan dari usaha yang dijalankan. Selain itu juga bertujuan untuk melakukan pembinaan kepada anggota-anggota yang mengalami telat bayar ataupun pembiayaan yang macet dan hal ini akan dapat meminimalisir risiko yang akan terjadi.”<sup>73</sup>

Selain itu ada beberapa cara yang digunakan oleh tim pembiayaan (*Account Officer*) dalam memaksimalkan manajemen risiko tersebut. Salah satunya adalah dengan melakukan kerja sama dengan baik antara kepala bagian legal dan remedial dengan *Account Officer* Pembiayaan (AOP) serta *Account Officer* Simpanan dan Penarikan (AOSP). Jika tim tersebut saling berkontribusi sesuai dengan bidangnya masing-masing, serta saling membantu dalam hal pembinaan dan pengawasan anggota pembiayaan, maka secara tidak langsung risiko-risiko yang timbul akan dapat diketahui sejak dini dan dapat segera tertangani. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Amir Burhan:

“Dalam meminimalisir risiko yang terjadi, maka proses manajemen risiko juga harus bisa dijalankan secara maksimal. Dalam hal ini ada beberapa pihak yang harus saling memberikan kontribusi agar proses pemantauan serta pengendalian dapat berjalan secara efektif. Misalnya dari *Account Officer* Simpanan dan Pembiayaan, yang mana mempunyai tugas untuk melakukan penarikan simpanan serta penarikan angsuran pembiayaan. Dalam hal ini pastinya AOSP bisa lebih mengetahui kondisi perkembangan usaha anggota setiap harinya. Jika suatu saat usahanya mulai melemah dan sering telat dalam pembayaran

---

<sup>73</sup> Wawancara dengan Bapak Eko Edi Utomo..., tanggal 06 Februari 2017.

angsuranya, maka AOSP dapat memberitahukan kepada kepala bagian legal dan remedial mengenai kondisi usahanya tersebut. Setelah itu KBLR bekerja sama dengan AOP untuk menentukan langkah yang paling efektif guna membina nasabah tersebut. Jadi, kerja sama tim ini sangat penting dalam memaksimalkan manajemen risiko yang telah direncanakan.”<sup>74</sup>

Jika manajemen risiko pembiayaan sudah dijalankan secara efektif dan efisien, maka juga akan berperan penting dalam meningkatkan profitabilitas BMT UGT Sidogiri. Hal ini dikarenakan, hampir 90% pendapatan yang diperoleh, berasal dari penyaluran dana pihak ketiga (pembiayaan) dan yang 10% diperoleh dari pendapatan jasa. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Eko Edi:

“Apabila manajemen risiko pembiayaan tersebut sudah dijalankan secara maksimal, dan pihak-pihak yang berkepentingan saling memberikan kontribusi, maka secara tidak langsung juga akan meningkatkan profitabilitas untuk kami. Hal ini dikarenakan 90% pendapatan yang kami dapatkan itu berasal dari pembiayaan yang kami salurkan. Jadi kalau misalnya risiko-risiko pembiayaan tersebut dapat diketahui dan dapat segera dikendalikan, maka hal tersebut juga akan menambah pendapatan bagi kami.”<sup>75</sup>

2. Bagaimana penerapan pengelolaan dana pihak ketiga dalam meningkatkan profitabilitas pada BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Lodoyo Blitar?

Pada dasarnya dana pihak ketiga merupakan dana yang diperoleh dari masyarakat baik itu dalam bentuk tabungan (titipan) serta deposito berjangka. Akan tetapi dalam hal ini BMT UGT Sidogiri belum mengeluarkan produk giro. Jadi, untuk memperoleh dana-dana tersebut

---

<sup>74</sup> Wawancara dengan Bapak Amir Burhan..., tanggal 05 Februari 2017

<sup>75</sup> Wawancara dengan Bapak Eko Edi Utomo..., tanggal 06 Februari 2017.

pihak BMT hanya mengandalkan produk tabungan (titipan) dan deposito berjangka. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Eko Edi Utomo:

“Dana pihak ketiga yang kita peroleh saat ini, berasal dari tabungan masyarakat, baik itu dalam bentuk tabungan umum syariah dan idul fitri serta deposito berjangka. Produk penghimpunan dana yang kita miliki sebenarnya banyak, akan tetapi yang paling memberikan kontribusi besar adalah produk tabungan umum syariah dan tabungan idul fitri. Sedangkan tabungan depotisto berjangka memberikan kontribusi 20% dari total dana pihak ketiga yang kita diperoleh.”<sup>76</sup>

Untuk memperoleh dana pihak ketiga yang maksimal, BMT UGT Sidogiri menerapkan sistem jemput bola. Hal ini dikarenakan BMT UGT Sidogiri selalu mengutamakan kepuasan anggota. Jika anggota merasa puas, maka secara tidak langsung anggota juga rutin dalam menabung, cara ini juga bertujuan untuk memudahkan anggota dalam melakukan transaksi tanpa harus datang ke kantor. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Amir Burhan:

“Untuk memperoleh kepercayaan dari anggota dan masyarakat luas, kami selalu mengutamakan kepuasan pelanggan, oleh karena itu strategi yang kami gunakan dalam memperoleh dana pihak ketiga yang maksimal adalah dengan sistem jemput bola. Dalam hal ini kami mendatangi rumah-rumah serta pasar untuk melakukan penarikan tabungan. Strategi ini kami lakukan guna mempermudah transaksi antara anggota dengan kami tanpa harus datang ke kantor untuk menabung atau bahkan melakukan pembayaran angsuran.”<sup>77</sup>

Dana pihak ketiga yang telah diperoleh, kemudian dikelola dan dialokasikan untuk kegiatan pembiayaan. Dalam pengelolaannya, dana pihak ketiga akan dijadikan satu, baik yang diperoleh dari produk

---

<sup>76</sup> Ibid., tanggal 06 Februari 2017

<sup>77</sup> Wawancara dengan Bapak Amir Burhan..., tanggal 05 Februari 2017

tabungan (titipan) ataupun yang diperoleh dari deposito. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Amir Burhan:

“Dana-dana yang berhasil kami himpun, selanjutnya kami akan menyalurkan kembali dana tersebut kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan. Dana pihak ketiga yang kami peroleh tersebut, kemudian dijadikan satu, baik yang diperoleh dari produk tabungan umum syariah ataupun yang kami dapatkan dari produk deposito. Dalam hal ini kami tidak membedakan karakteristik dana tersebut, karena itu merupakan dana masyarakat yang tujuannya adalah untuk pembiayaan yang dapat meningkatkan profitabilitas kami serta bagi hasil untuk anggota.”<sup>78</sup>

Dalam hal pengalokasian dana pihak ketiga, BMT UGT Sidogiri tidak mengeluarkan 100% dana tersebut untuk kepentingan pembiayaan saja, hal ini dikarenakan untuk menjaga likuiditasnya BMT. Batas minimal likuiditas yang harus dimiliki adalah sebesar 10% ketika hari-hari biasa. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Amir Burhan:

“Dalam menjaga likuiditas, kami tidak mengeluarkan 100% dana pihak ketiga yang kita dapatkan tersebut untuk kepentingan pembiayaan. Hal ini dikarenakan untuk menjaga likuiditas (persediaan) dana ketika terjadi penarikan anggota setiap saat. Dalam hal ini kami menentukan batas minimum likuiditas adalah sebesar 10% dari total dana pihak ketiga.”<sup>79</sup>

Dalam menentukan batas minimum persediaan dananya, BMT UGT Sidogiri bisa sampai 50% atau bahkan mencapai 60%. Batas minimum ini diterapkan ketika sudah mendekati hari raya. BMT UGT Sidogiri mempunyai salah satu produk tabungan yang penarikannya hanya bisa dilakukan saat hari raya saja, yaitu produk tabungan idul fitri. Jadi

---

<sup>78</sup> Ibid., tanggal 05 Februari 2017

<sup>79</sup> Ibid., tanggal 05 Februari 2017

ketika sudah memasuki bulan puasa, cadangan minimum tersebut bisa mencapai 60%. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Eko Edi Utomo:

“Penentuan batas minimum likuiditas tergantung pada kondisi dan karakteristik tabungan anggota. Misalnya saat mendekati hari raya, kami menyediakan dana yang besar, guna memenuhi kebutuhan anggota. Likuiditas ini bisa mencapai 50%-60%, karena produk tabungan idul fitri hanya bisa diambil ketika mendekati hari raya saja. Jadi peningkatan likuiditas diperlukan guna memenuhi penarikan yang cukup besar tersebut.”<sup>80</sup>

Walaupun dana yang dicadangkan tinggi ketika mendekati hari raya, akan tetapi pihak BMT tidak mengurangi jumlah pembiayaan yang dikeluarkan. Karena saat mendekati hari raya, calon anggota yang mengajukan pembiayaan juga tergolong tinggi, oleh karena itu membutuhkan tambahan dana untuk memenuhi permintaan tersebut. Dana tersebut bisa berasal dari pinjaman kantor pusat, koperasi lain dan apabila belum memenuhi permintaan, maka jalan terakhir adalah meminjam dari bank. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Eko Edi Utomo:

“Setiap mendekati hari raya, permintaan akan penarikan tabungan tergolong tinggi di lembaga kami, akan tetapi disisi lain permintaan akan pembiayaan juga tinggi. Untuk menyikapi hal tersebut, kami menambah cadangan minimum dengan meminjam dana dari kantor pusat untuk kebutuhan likuiditas, jika masih dirasa kurang, maka kami akan meminjam dari koperasi lain. Apabila belum memenuhi juga, maka langkah terakhir adalah dengan meminjam dana dari bank. Karena dalam hal ini kami ingin mengambil peluang tersebut dengan menawarkan produk-produk pembiayaan yang menarik dan tentunya bisa bermanfaat bagi masyarakat.”<sup>81</sup>

---

<sup>80</sup> Wawancara dengan Bapak Eko Edi Utomo..., tanggal 06 Februari 2017

<sup>81</sup> Ibid., tanggal 06 Februari 2017

Pada awal bulan Januari 2017 yang lalu, BMT UGT Sidogiri kantor cabang Lodoyo-Blitar, total penghimpunan dana yang diperoleh adalah sebesar Rp. 2.300.000.000. Sedangkan untuk total pembiayaan yang disalurkan adalah sebesar Rp. 2.345.000.000. Selain itu BMT UGT Sidogiri mencadangkan sebagian dananya untuk memenuhi kebutuhan jangka pendek sebesar Rp. 200.000.000. Total pembiayaan yang disalurkan lebih besar dibandingkan dengan dana pihak ketiga yang diperoleh, jadi dalam hal ini BMT UGT Kantor Cabang Lodoyo mengalami kekurangan dana untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan sebesar Rp. 245.000.000. Untuk memenuhi kekurangan tersebut, BMT UGT Sidogiri meminjam dana dari kantor cabang lain yang ada di Kab. Blitar. Akan tetapi jika suatu saat kantor cabang yang lain tersebut juga membutuhkan dana, maka akan dipinjamkan dari kantor pusat yang ada di Pasuruan. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Solikin:

Pada akhir tahun 2016 dan awal tahun 2017, permintaan akan pembiayaan mengalami peningkatan, walaupun dana yang berhasil kita kumpulkan sudah maksimal, akan tetapi belum cukup untuk memenuhi kebutuhan akan permintaan pembiayaan. Pada laporan keuangan bulanan per tanggal 31 Januari yang lalu, total dana pihak ketiga yang berhasil kita himpun adalah sebesar Rp. 2.300.000.000, sedangkan untuk jumlah pembiayaan yang disalurkan adalah sebesar Rp. 2.345.000.000, dan dana yang harus kami cadangkan untuk memenuhi kewajiban jangka pendek adalah sebesar Rp. 200.000.000, jadi dalam hal ini kami kekurangan dana kurang lebih sebesar 245.000.000. Untuk menutupi kekurangan dana tersebut, kami meminjam dana dari

kantor cabang lain. Apabila kantor cabang lain memerlukan dana, maka kami akan meminjamkan dari kantor pusat Pasuruan.<sup>82</sup>

Perolehan dana-dana tersebut pastinya juga akan mempengaruhi profitabilitas BMT. Dalam hal ini misalnya, dana yang diperoleh dari masyarakat luas dalam bentuk simpanan dan deposito tentunya pengaruhnya terhadap profitabilitas juga berbeda. Pada produk simpanan fee yang diberikan relative lebih rendah dari pada deposito, karena sifatnya adalah titipan. Akan tetapi berbeda dengan deposito, yang memberikan bagi hasil relative lebih besar dibandingkan dengan produk tabungan yang menggunakan akan wadi'ah (titipan). Selain itu pinjaman dari bank lain juga memberikan bagi hasil yang relatif besar. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Eko Edi:

“Dana-dana yang kita peroleh untuk memenuhi kebutuhan tersebut, mempunyai karakteristik yang berbeda dalam mempengaruhi profitabilitas. Misalnya dana pihak ketiga yang kita peroleh dari masyarakat, tingkat fee yang kami berikan juga relatif kecil tergantung dari *profit distribution* yang kami peroleh serta tabungan anggota. Sedangkan deposito perlakuannya juga berbeda, karena bagi hasil yang diberikan juga lebih besar daripada fee yang diberikan untuk produk tabungan wadi'ah. Selain itu, jika kami meminjam dana dari bank lain, tentunya bagi hasil yang harus kami berikan juga besar, karena ini merupakan dana yang mahal dan pastinya akan sangat mempengaruhi profitabilitas kami.”<sup>83</sup>

---

<sup>82</sup> Wawancara dengan Bapak Solikin (Kepala Kantor BMT UGT Sidogiri Cabang Lodoyo- Blitar), tanggal 15 Maret 2017

<sup>83</sup> Wawancara dengan Bapak Eko Edi Utomo..., tanggal 06 Februari 2017

### C. Analisis Data

1. Analisis data tentang penerapan manajemen risiko pembiayaan dalam meningkatkan profitabilitas BMT UGT Sidogiri.

Berdasarkan pengamatan dan penelitian yang telah dilakukan, pada dasarnya manajemen risiko pembiayaan merupakan suatu proses yang dimulai dari identifikasi, pengukuran, pengawasan serta pengendalian pembiayaan, yang bertujuan untuk mengetahui risiko-risiko yang mungkin timbul dari adanya penyaluran dana tersebut. Dalam pengelolaannya, manajemen risiko pembiayaan tidak bisa dipisahkan oleh risiko-risiko lainnya yang melekat pada operasional lembaga keuangan tersebut. Dalam hal ini khususnya, BMT UGT Sidogiri juga selalu memperhatikan setiap risiko-risiko yang akan dihadapi yang mana dapat mempengaruhi kegiatan penyaluran dana tersebut. Sebagai contohnya adalah risiko pasar, untuk mengantisipasi risiko tersebut, pihak BMT melakukan beberapa strategi, diantaranya adalah dengan meningkatkan kepuasan anggota.

Dari adanya risiko pasar tersebut, maka secara langsung juga akan berpengaruh terhadap risiko penarikan dana oleh anggota. Hal ini dikarenakan jika jumlah dana pihak ketiga yang berhasil dihimpun sedikit, maka jumlah dana yang disalurkan pun juga sedikit. Jika dana yang disalurkan dalam hal pembiayaan sedikit, maka pendapatan BMT yang diperoleh pun juga relatif rendah, hal ini juga berdampak pula pada bagi hasil yang diberikan kepada deposan. Apabila bagi hasil

yang diberikan rendah, maka anggota akan menarik dananya dan berpindah lembaga keuangan lainnya, seperti BPR. Hal tersebut merupakan suatu risiko yang harus diterima oleh BMT UGT Sidogiri.

Dalam hal pembiayaan, BMT UGT Sidogiri juga mencadangkan dananya untuk memenuhi kebutuhan jangka pendeknya. Diantaranya adalah untuk memenuhi penarikan dana sewaktu-waktu oleh deposan. Hal ini juga merupakan risiko bagi BMT jika tidak dapat memenuhi kebutuhan jangka pendeknya tersebut. Jika memang ada kebutuhan mendadak yang harus dipenuhi, dan dana cadangan tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan tersebut, maka pihak BMT akan meminjam dana dari kantor lain yang ada di Kab. Blitar.

Kemampuan dari seorang *Account Officer* Simpanan dan Pinjaman dalam menghimpun dana dari masyarakat serta pelayanan yang diberikan juga sangat berpengaruh terhadap penghimpunan dana yang diperoleh. Hal ini juga akan menjadi risiko yang harus diterima oleh pihak BMT jika karyawannya tidak bisa menjalankan sesuai dengan tugas dan wewenangnya masing-masing. Sebelum diterjunkan ke lapangan untuk melayani masyarakat, karyawan BMT UGT Sidogiri terlebih dahulu melakukan training di kantor pusat pasuruan, selama kurang lebih satu bulan. Jadi dapat dipastikan sumber daya manusia yang dimiliki oleh BMT sudah berkompeten di bidangnya.

Identifikasi dalam manajemen risiko pembiayaan meliputi beberapa hal, diantaranya adalah dengan mengidentifikasi usaha yang dijalankan. Identifikasi usaha ini dapat dilakukan dengan melihat laporan keuangan beberapa tahun terakhir, hal ini berguna untuk melihat perkembangan usaha tersebut. Selain itu proses identifikasi risiko lainnya adalah dengan melihat serta menilai karakter calon nasabah. Dari beberapa analisis yang dilakukan tersebut akan sangat membantu dalam penilaian serta untuk mengetahui risiko-risiko yang akan dihadapi dikemudian hari.

Selain menganalisis terhadap usaha yang dijalankan serta karakter dari calon anggota pembiayaan tersebut, dari BMT juga menganalisis terhadap jaminan yang diberikan. Disamping itu identifikasi terhadap hambatan-hambatan usaha yang dijalankan juga sangat diperlukan, guna kelancaran operasional usahanya. Proses identifikasi tersebut harus dilakukan secara obyektif dan berkelanjutan, dan hal ini merupakan tugas dari seorang *account officer* dan petugas pembiayaan lainnya yang harus cermat dan teliti dalam melakukan identifikasi terhadap calon anggota pembiayaan.

Proses yang kedua dalam manajemen risiko pembiayaan adalah dengan melakukan pengukuran risiko. Pengukuran risiko disini bertujuan untuk mengetahui besar kecilnya risiko yang akan dihadapi. Dalam produk pembiayaan yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri, produk pembiayaan yang memiliki risiko paling tinggi adalah produk

UGT Kendaraan Bermotor Barokah (KBB) dan produk pembiayaan Modal Usaha Barokah (MUB). Pengukuran risiko ini, dapat diketahui berdasarkan laporan evaluasi bulanan serta laporan kolektibilitas bulanan.

Langkah selanjutnya adalah proses pengawasan risiko pembiayaan. Dalam proses pengawasan risiko pembiayaan, kepala bagian legal dan remedial BMT UGT Sidogiri selalu mengontrol setiap hari mengenai perkembangan daftar kolektibilitas anggota pembiayaan, yang mana bekerja sama dengan *Account Officer* Pembiayaan (AOP) untuk saling mengawasi terhadap perkembangan usaha anggota serta kedisiplinan pembayaran angsuran. Proses pengawasan ini juga dipantau langsung dari pusat yang ada di Pasuruan..

Dari beberapa produk pembiayaan yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri, pada dasarnya mempunyai karakteristik pengawasan yang berbeda. Misalnya dalam produk pembiayaan yang berbasis jual beli, *ijarah* (sewa) serta yang berbasis bagi hasil. Produk pembiayaan yang berbasis bagi hasil, dalam hal ini BMT tidak terlalu mengawasi jaminannya, akan tetapi lebih kepada usaha yang dijalankan, karena konsepnya adalah kerjasama. Jadi dalam hal ini BMT tidak bisa menyita barang jaminan yang dimiliki oleh anggota, kecuali ada beberapa hal yang menyebabkan jaminan tersebut harus disita.

Sedangkan produk yang berbasis jual beli, pihak BMT tidak terlalu melihat perkembangan usahanya, akan tetapi lebih kepada jaminan yang diberikan. Karena dalam hal ini motor yang dipakai oleh anggota masih milik sah pihak BMT sebelum angurannya lunas. Begitu pula produk yang berbasis sewa, pihak BMT selalu memperhatikan jaminannya, karena dalam hal ini hampir sama dengan produk yang berbasis jual beli.

Dalam proses manajemen risiko pembiayaan yang terakhir adalah pengendalian. Pengendalian yang dilakukan oleh pihak BMT adalah dengan menganalisis, apa penyebab munculnya risiko-risiko tersebut serta menentukan langkah apa yang akan dilakukan dalam mengendalikan risikoyang terjadi. Untuk meminimalisir serta mengatasi risiko pembiayaan, baik yang terkait dengan risiko jaminan serta risiko korporasi, dalam hal ini pihak BMT melakukan beberapa strategi seperti yang telah dijelaskan diatas, yaitu dengan cara selalu menjaga tali silaturahmi dengan anggota pembiayaan, melakukan survey rutin terhadap usaha anggota serta melakukan pembiasaan kepada anggota yang mengalami telat bayar.

Dalam penanganan pembiayaan bermasalah, ada beberapa langkah yang harus dilakukan dan harus sesuai dengan standart operasional prosedur yang ada. Salah satu contoh dari beberapa pembiayaan macet yang sudah tertangani adalah pembiayaan yang diberikan kepada Bapak Sutarman Afandi. Bapak Sutarman Afandi

adalah seorang pengrajin kayu yang beralamat di Ds. Sawentar Kec. Kanigoro, Kab. Blitar. Dari hasil laporan data kolektibilitas yang dimiliki BMT, anggota tersebut sudah masuk dalam kolektibilitas 4, yang mana sudah dapat dikategorikan dalam pembiayaan bermasalah (macet). Akad yang digunakan dalam pembiayaan tersebut adalah *ba'i al wafa'*. Total plafon pembiayaan yang diberikan sebesar Rp. 9.500.000, yang mana dipergunakan untuk pembelian sepeda motor. Tenor pembiayaan tersebut adalah 24 bulan, jadi angsuran setiap bulannya adalah sebesar Rp. 396.000 (pokok + margin).

Beberapa bulan terakhir, usaha yang dijalankan oleh Bapak Sutarman mengalami sepi pembeli, jadi pendapatan yang diperoleh pun juga menurun, dan secara langsung berdampak pada pembayaran angsurannya. Untuk menyikapi hal tersebut account officer pembiayaan melakukan beberapa strategi, diantaranya adalah dengan melakukan pemberitahuan lewat telepon terlebih dahulu, hal ini dilakukan saat anggota tersebut masih masuk dalam kolektibilitas 1 yang mana dapat dikategorikan masuk dalam pengawasan khusus. Karena belum ada tanggapan, dan sudah masuk dalam kolektibilitas 2, maka dikeluarkan surat peringatan yang pertama. Karena masih belum juga ada tanggapan dari anggota sampai bulan ke empat dari tanggal jatuh tempo pembayaran, maka dikeluarkan surat peringatan yang kedua sampai dengan surat peringatan yang ketiga karena sudah masuk dalam kolektibilitas 4.

Karena kesulitan dalam hal perolehan pendapatan, pihak BMT dan anggota melakukan negosiasi untuk meminta kejelasan lebih lanjut mengenai kewajiban yang harus dibayar anggota yang bersangkutan. Hasil negosiasi yang dilakukan, Bapak Sutarman berjanji akan melunasi semua kewajibannya, dengan melakukan pembayaran rutin setiap bulannya mulai bulan depan. Dari pembinaan dan pengendalian yang telah dilakukan tersebut membuahkan hasil, terhitung sejak bulan Januari 2017 kemarin anggota tersebut sudah masuk dalam kolektibilitas 2, dan angsuran anggota tersebut mulai rutin kembali. Ini merupakan serangkaian proses dan strategi serta cara yang dilakukan oleh pihak BMT UGT Sidogiri dalam menangani dan mengelola pembiayaan bermasalah tersebut.

Agar manajemen risiko tersebut dapat berjalan dengan maksimal ada beberapa cara yang digunakan oleh tim pembiayaan (*Account Officer*). Salah satunya adalah dengan bekerja sama dengan baik antara kepala bagian legal dan remedial dengan *Account Officer* Pembiayaan (AOP) serta *Account Officer* Simpanan dan Penarikan (AOSP). Jika mereka saling berkontribusi sesuai dengan bidangnya masing-masing serta saling membantu dalam hal pembinaan dan pengawasan anggota pembiayaan, maka secara tidak langsung risiko-risiko yang akan dapat diketahui sejak dini dan dapat segera tertangani. Apabila manajemen risiko pembiayaan sudah dijalankan secara tepat, efektif dan efisien, maka secara tidak langsung dapat meningkatkan

profitabilitas BMT UGT Sidogiri. Hal ini dikarenakan, hampir 90% pendapatan yang diperoleh berasal dari penyaluran dana pihak ketiga (pembiayaan). Jadi manajemen risiko pembiayaan disini sangat berpengaruh terhadap peningkatan profitabilitas BMT.

2. Analisis data tentang pengelolaan dana pihak ketiga dalam meningkatkan profitabilitas BMT UGT Sidogiri.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara, dana pihak ketiga adalah dana yang berhasil dihimpun dari masyarakat baik itu dalam bentuk simpanan ataupun deposito berjangka. Untuk memperoleh dana pihak ketiga yang maksimal, BMT UGT Sidogiri menerapkan sistem jemput bola tabungan. Hal ini dikarenakan BMT UGT Sidogiri selalu mengutamakan kepuasan anggota, selain itu cara ini juga memudahkan anggota dalam melakukan transaksi tanpa harus datang ke kantor.

Dana pihak ketiga yang berhasil dihimpun, kemudian diolah dan dialokasikan untuk kegiatan pembiayaan. Dalam hal pengalokasian dana pihak ketiga, BMT UGT Sidogiri tidak mengeluarkan 100% dana tersebut untuk kepentingan pembiayaan saja, akan tetapi untuk menjaga likuiditasnya, minimal likuiditas yang harus dimiliki adalah sebesar 10% ketika hari-hari biasa.

Dalam menentukan batas minimum persediaan dananya, BMT UGT Sidogiri bisa sampai 50% atau bahkan mencapai 60%. Batas

minimum ini diterapkan ketika sudah mendekati hari raya. BMT UGT Sidogiri mempunyai salah satu produk tabungan yang penarikannya hanya bisa dilakukan saat hari raya saja, yaitu produk tabungan idul fitri. Jadi ketika sudah memasuki bulan puasa, cadangan minimum tersebut bisa mencapai 60%.

Pada awal bulan Januari 2017 yang lalu, BMT UGT Sidogiri kantor cabang Lodoyo-Blitar, total penghimpunan dana yang diperoleh adalah sebesar Rp. 2.300.000.000. Sedangkan untuk total pembiayaan yang disalurkan adalah sebesar Rp. 2.345.000.000. Selain itu BMT UGT Sidogiri mencadangkan sebagian dananya untuk memenuhi kebutuhan jangka pendek sebesar Rp. 200.000.000. Total pembiayaan yang disalurkan lebih besar dibandingkan dengan dana pihak ketiga yang diperoleh, jadi dalam hal ini BMT UGT Kantor Cabang Lodoyo mengalami kekurangan dana untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan sebesar Rp. 245.000.000. Untuk memenuhi kekurangan tersebut, BMT UGT Sidogiri meminjam dana dari kantor cabang lain yang ada di Kab. Blitar. Akan tetapi jika suatu saat kantor cabang yang lain tersebut juga membutuhkan dana, maka akan dipinjamkan dari kantor pusat yang ada di Pasuruan.

Walaupun dana yang dicadangkan tinggi ketika mendekati hari raya, akan tetapi pihak BMT tidak mengurangi jumlah pembiayaan yang dikeluarkan. Karena saat mendekati hari raya, calon anggota yang mengajukan pembiayaan juga tergolong tinggi, oleh karena itu

membutuhkan tambahan dana untuk memenuhi permintaan tersebut. Dana tersebut bisa berasal dari pinjaman kantor pusat, koperasi lain dan apabila belum memenuhi permintaan, maka jalan terakhir adalah meminjam dari bank. Dana yang diperoleh tersebut, pastinya juga akan mempengaruhi profitabilitas BMT. Dalam hal ini misalnya, dana yang diperoleh dari masyarakat luas dalam bentuk simpanan dan deposito tentunya mempunyai pengaruh yang berbeda terhadap profitabilitas. Dalam produk tabungan (*wadi'ah*), fee yang diberikan relatif lebih rendah daripada deposito, karena sifatnya adalah titipan. Selain itu pinjaman dari bank lain juga memberikan bagi hasil yang relative besar. Hal ini tentunya juga mempengaruhi terhadap profitabilitas BMT.

### 3. Uji Keabsahan Data

#### a. Uji Kredibilitas

Uji kredibilitas pada dasarnya dilakukan untuk menunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti. Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap hasil penelitian, dapat dilakukan dengan cara-cara sebagai berikut:

##### 1) Perpanjangan Pengamatan

Permulaan wawancara dimulai dari tanggal 02 Februari 2017, dan terus berkelanjutan sampai tanggal 23 Februari 2017. Setelah mendapatkan hasil dari proses wawancara pada tanggal

02 Februari 2017, selanjutnya peneliti melakukan perpanjangan pengamatan atau melakukan wawancara lagi pada tanggal 05 Februari 2017. Dalam hal ini, peneliti ingin mengetahui apakah data yang telah diperoleh pada wawancara pertama sama dengan data yang didapatkan saat wawancara kedua tersebut. Akan tetapi dengan topik dan pertanyaan yang sama, selain itu informan kunci juga sama dengan wawancara yang pertama. Untuk memastikan bahwa data yang diperoleh tersebut *credible*, peneliti melakukan perpanjangan pengamatan kembali, akan tetapi dengan informan yang berbeda, yaitu dilaksanakan pada tanggal 06 Februari dan 09 Februari 2017 di BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Lodoyo-Blitar. Dari hasil perpanjangan pengamatan tersebut ternyata data yang diperoleh ada yang berbeda, jadi peneliti akan melakukan *member check* guna mengambil satu kesimpulan dengan kesepakatan bersama.

2) Peningkatan Ketekunan/Kegigihan.

Untuk menjaga kredibilitas hasil penelitian, peneliti juga selalu mengecek data yang telah diperoleh, serta membandingkan dari buku-buku yang terkait dengan tema penelitian serta penelitian terdahulu. Hal ini dilakukan untuk memperluas pengetahuan dalam mengolah serta melakukan pengecekan data hasil penelitian. Dengan memperluas pengetahuan tentang topik

yang sedang teliti, maka peneliti dapat memperdalam hasil temuannya serta lebih spesifik dalam mencari data.

### 3) Triangulasi

#### a) Triangulasi Sumber

Dalam pengujian triangulasi sumber disini peneliti melibatkan beberapa karyawan dari BMT UGT Sidogiri. Pengumpulan data pada metode ini, melibatkan Bapak Eko Edi Utomo, selaku kepala bagian legal dan remedial, Bapak Deni Suryanto, selaku Account Officer Pembiayaan serta Bapak Isom, selaku Kepala Cabang Pembantu BMT UGT Sidogiri Kanigoro. Dari data yang diperoleh dari beberapa sumber tersebut, ternyata ada salah satu sumber yang mengatakan berbeda, dengan sumber yang lainnya. Oleh karena itu peneliti mengadakan *member check* untuk mendapatkan satu kesimpulan yang sama.

#### b) Triangulasi Teknik

Dalam triangulasi teknik ini peneliti menggunakan dua sumber data yang berbeda dengan teknik pengumpulan data sebelumnya, yaitu dengan melakukan observasi (pengamatan) dan dokumentasi. Pengamatan ini dilakukan saat *Account Officer* Pembiayaan (AOP) melakukan penanganan pembiayaan bermasalah. Dalam hal ini peneliti mendapatkan bukti dokumentasi, berupa laporan hasil

penanganan pembiayaan bermasalah tersebut. Data yang telah diperoleh dari hasil observasi, ternyata sama, dengan data yang telah diperoleh saat melakukan wawancara mendalam (*indepth Interview*) sebelumnya. Hal ini dapat disimpulkan bahwa, dari pengujian triangulasi teknik disini data yang diperoleh dari wawancara dapat dipercaya (*credible*).

c) Triangulasi Waktu

Untuk memastikan bahwa data-data yang diperoleh melalui wawancara dapat dipercaya, maka peneliti melakukan wawancara dengan waktu yang berbeda-beda. Seperti yang telah dijelaskan pada uji perpanjangan pengamatan, peneliti melakukan wawancara dengan waktu yang berbeda-beda, akan tetapi informan kuncinya tetap. Wawancara pertama dilakukan saat pagi hari, kemudian peneliti menanyakan beberapa pertanyaan yang sama ketika sore hari, akan tetapi lewat telepon tidak langsung bertatap muka. Dari hasil percakapan tersebut, peneliti menemukan beberapa hal yang berbeda dengan apa yang telah dijelaskan saat pagi hari. Oleh karena itu peneliti melakukan wawancara ulang 2 (dua) hari kemudian untuk memastikan bahwa data tersebut memang benar atau salah.

#### 4) Mengadakan member chek

*Member chek* disini dilakukan oleh peneliti saat uji triangulasi sumber. Seperti yang telah dijelaskan diatas, ada sumber data yang memiliki pernyataan berbeda. Dari 3 (tiga) sumber data yang diperoleh, salah satunya memiliki pernyataan yang berbeda. Oleh karena itu, diadakan *member chek* untuk mengetahui hasil yang sebenarnya.

#### b. *Transferability*

Dalam hal ini, peneliti harus membuat laporan yang baik agar terbaca dan memberikan informasi yang lengkap, jelas, sistematis, serta dapat dipercaya. Dengan demikian maka pembaca menjadi jelas atas hasil penelitian tersebut, sehingga dapat memutuskan dapat atau tidaknya untuk mengaplikasikan hasil penelitian tersebut ditempat lain.

#### c. *Dependability* (Reabilitas)

Untuk menguji reabilitas dalam penelitian ini berarti mengaudit secara keseluruhan terhadap proses penelitian yang dilakukan. Audit ini dilakukan oleh pembimbing untuk mengaudit secara keseluruhan aktifitas peneliti dalam melakukan penelitian. Mulai dari peneliti menentukan masalah, memasuki lapangan, menentukan sumber data, melakukan analisis data, melakukan uji keabsahan data serta membuat kesimpulan.

d. *Confirmability* (Obyektifitas)

Dalam melakukan uji *confirmability* berarti menguji hasil penelitian, yang mana dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standart *confirmability*.