

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. *Baitul Maal Wa Tamwil* (BMT)**

##### 1. Pengertian *Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT)

BMT merupakan kependekan dari kata *Baitul Maal Wa Tamwil* yaitu lembaga keuangan mikro yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah. BMT sesuai namanya terdiri dari dua fungsi utama yaitu *baitul tamwil* (rumah pengembangan harta) dan *baitul maal* (rumah usaha).<sup>11</sup>

BMT sebagai lembaga keuangan mikro syariah disamping menghimpun dana dari masyarakat juga berfungsi sebagai lembaga pembiayaan, baik yang bersifat konsumtif atau produktif. Pembiayaan konsumtif diperlukan oleh penggunaan dana untuk memenuhi kebutuhan konsumsi dan akan habis dipakai untuk memenuhi kebutuhan tersebut. kebutuhan konsumsi dapat dibedakan atas kebutuhan pokok dan kebutuhan tambahan, kebutuhan pokok baik berupa barang seperti makanan, minuman, pakaian dan tempat tinggal, maupun jasa seperti pendidikan dan pengobatan. Sedangkan kebutuhan sekunder adalah kebutuhan tambahan seperti perhiasan, kendaraan, hiburan dan sebagainya.

Sedangkan produktif berarti memberikan modal kerja kepada para pengusaha mikro dan kecil. Dengan usaha-usaha tersebut menjadi bagian

---

<sup>11</sup>Andri Soemitra, *Bank Lembaga Keuangan Syariah*, ( Jakarta : Kencana, 2009), hal. 451

yang tidak terpisahkan dari BMT sebagai lembaga pendukung kegiatan ekonomi masyarakat kecil berlandaskan syariah.<sup>12</sup>

*Baitul maal* dikembangkan berdasarkan sejarah perkembangan, yakni dari masa Nabi sampai abad pertengahan Islam. *Baitul maal* berfungsi untuk mengumpulkan sekaligus mentasyarufkan dana sosial. Sedangkan *baitul tamwil* merupakan lembaga bisnis yang bermotif laba. Peran sosial BMT akan terlihat pada definisi *baitul maal*, sedangkan peran bisnis BMT terlihat dari definisi *baitul tamwil*.<sup>13</sup>

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 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 yang dilarang dilakukan oleh lembaga keuangan bank. Karena BMT bukan bank, maka ia tidak tunduk pada aturan perbankan.

Pada dataran hukum Indonesia, badan hukum yang paling mungkin BMT adalah koperasi, baik serba usaha (KSU) maupun simpan pinjam (KSP). Namun, demikian sangat mungkin dibentuk perundangan tersendiri mengingat sistem operasional BMT tidak sama persis dengan perkoperasian, misalnya LKM (Lembaga Keuangan Mikro) Syariah dll.<sup>14</sup> Asas dan

---

<sup>12</sup>Muhammad Syafi'I Antonio, *Bank Syariah dari Teori ke Praktik*, (Jakarta : Gema Insani, 2001), hal. 160

<sup>13</sup>Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)...*, hal. 126

<sup>14</sup>*Ibid.*, hal. 127

Landasan BMT berasaskan Pancasila dan UUD 45 serta berlandaskan prinsip syariah Islam, keimanan, keterpaduan (*kaffah*), kekeluargaan/koperasi, kebersamaan, kemandirian dan profesionalisme.

## 2. Prinsip Operasional BMT

Prinsip operasional yang diterapkan pada aktivitas di Lembaga Keuangan Syariah Non Bank seperti BMT menggunakan prinsip Syariah. Prinsip syariah adalah aturan perjanjian berdasarkan hukum Islam bersumber dari Al Qur'an dan Al Hadits antara bank dan pihak lain untuk penyimpanan dana atau pembiayaan kegiatan usaha atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan syariah hukum Islam. Kegiatan operasional BMT harus memperhatikan perintah dan larangan Al Qur'an dan Al Hadits. Larangan terutama berkaitan dengan kegiatan BMT dapat di klasifikasikan sebagai *riba*.<sup>15</sup>

Menurut Muhammad Syafi'i Antonio, *riba* secara bahasa bermakna  *ziyadah* (tambahan), menurut istilah teknis *riba* berarti pengambilan tambahan dari harga pokok atau modal secara *batil*, secara umum *riba* adalah pengambilan tambahan baik dalam transaksi jual beli maupun pinjam meminjam secara *batil* atau dengan muamalah dalam Islam.<sup>16</sup>

Dari segi imbalan atau jasa penggunaan dana, baik simpanan maupun jaminan antara lembaga keuangan syariah seperti BMT dengan lembaga keuangan non syariah sapat dibedakan menjadi :

---

<sup>15</sup>Totok Budisantosa dan Sigit Triandura, *Bank Dan Lembaga Keuangan. Edisi 2*, (Jakarta:PT Rineka Cipta,2006) hal. 153

<sup>16</sup>Muhammad Syafi'I Antonio, *Bank Syariah Dan Teori Ke Praktik, ...*hal. 37-41

- a. Lembaga keuangan non syariah yaitu suatu lembaga keuangan yang dalam aktivitasnya, baik penghimpunan dana maupun penyaluran dananya, memberikan dan mengenakan imbalan berupa bunga atau sejumlah imbalan dalam presentase tertentu dari dana untuk suatu periode tertentu. Presentase ini biasanya ditetapkan per tahun.
- b. Lembaga keuangan syariah (seperti BMT) suatu lembaga keuangan yang dalam aktivitasnya, baik penghimpunan dana maupun penyaluran dananya, memberikan dan mengenakan imbalan atas dasar prinsip yaitu jual beli dan bagi hasil. Dalam hukum Islam bunga adalah *riba* dan diharamkan.

### 3. Produk dan Jasa BMT

#### a. Produk Penghimpunan Dana BMT

Pelayanan jasa simpanan/ tabungan berupa simpanan/ tabungan yang diselenggarakan adalah bentuk simpanan/ tabungan yang terikat dan tidak terikat atas jangka waktu dan syarat-syarat tertentu dalam penyertaan dan pengelolaannya. Berkaitan dengan itu, jenis simpanan/tabungan yang dapat dikumpulkan adalah sangat beragam sesuai dengan kebutuhan dan kemudahan yang dimiliki simpanan tersebut. Adapun akad yang mendasari berlakunya simpanan, tabungan dan deposito di BMT adalah:

##### 1. Tabungan *Wadiah*

Tabungan *wadiah* adalah titipan dana yang tiap waktu dapat ditarik pemilik atau anggota dengan cara mengeluarkan semacam surat

berharga pemindah bukuan/transfer dan perintah membayar lainnya. Simpanan/tabungan *wadiah* ada dua yaitu : *wadiah amanah* dan *wadiah yadhamanah*.

## 2. Tabungan *Mudharabah*

Tabungan *mudharabah* adalah tabungan pemilik dana yang penyetoran dan penarikannya dapat dilakukan sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati sebelumnya. Pada tabungan *mudharabah* tidak diberikan bunga sebagai pembentukan laba bagi BMT tetapi diberikan bagi hasil.

### b. Produk Penyaluran Dana

BMT bukan sekedar lembaga keuangan yang bersifat sosial. Namun, BMT juga sebagai lembaga bisnis dalam rangka memperbaiki perekonomian ummat. Sejalan dengan itu maka dana yang dikumpulkan dari masyarakat harus disalurkan dalam bentuk pinjaman kepada masyarakat yang membutuhkan. Penyaluran dana kepada masyarakat disebut juga pembiayaan.

Pembiayaan adalah suatu fasilitas yang diberikan BMT kepada masyarakat yang membutuhkan untuk menggunakan dana yang telah dikumpulkan oleh BMT dari masyarakat yang surplus dana. Ada beberapa jenis pembiayaan yang dikembangkan oleh BMT, yang sementara ini baru mengembangkan pembiayaan berakad yaitu:

## 1. Akad *Tijarah* (Jual Beli)

Ada beberapa konsep jual beli yang diperbolehkan dalam Islam, antara lain:

- a. *Murabahah* adalah menjual suatu barang dengan menegaskan harga belinya kepada pembeli dan pembeli membayarnya dengan harga yang lebih sebagai laba. Sedangkan PSAK 59 tentang akuntansi perbankan syariah di jelaskan bahwa *murabahah* adalah akad jual beli barang dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan (margin) yang disepakati oleh penjual dan pembeli.<sup>17</sup>
- b. *Ba'I bitsaman ajil* (BBA) adalah jual beli komoditas, dimana pembayaran atas harga jual dengan tempo atau waktu tertentu di waktu yang mendatang. Dalam pelaksanaannya dengan cara bank membeli atau memberi surat kuasa kepada nasabah untuk membelikan barang yang diperlukannya atas nama bank. Selanjutnya, pada saat yang sama bank menjual barang tersebut kepada nasabah dengan harga sebesar harga pokok ditambah sejumlah keuntungan, dimana jangka waktu serta besarnya angsuran berdasarkan kesepakatan bersama antara bank dan nasabah.<sup>18</sup>
- c. *Salam* adalah akad jual beli barang pesanan antara pembeli dengan penjual.

---

<sup>17</sup>Wiroso, *Jual Beli Murabahah*, (Yogyakarta : UII Press, 2005), hal. 14

<sup>18</sup>Martono, *Bank dan Lembaga Keuangan Lain cetakan ketiga*, (Yogyakarta: Ekonisa,2004), hal. 101

d. *Istishna* adalah akad jual beli barang antara pemesan dengan penerima pesanan.

## 2. Akad *Ijarah* (Sewa Menyewa)

Pembiayaan dengan prinsip sewa (*ijarah*) adalah pembiayaan yang objeknya dapat berupa barang/jasa. Dalam hal ini hanya terjadi perpindahan manfaat bukan perpindahan kepemilikan.

## 3. Akad *Syirkah* (Penyertaan dan Bagi Hasil)

Transaksi penyaluran dana berdasarkan akad bagi hasil dapat dilakukan dengan dua transaksi yaitu:

a. *Mudharabah* adalah pembiayaan dengan akad kerjasama antara BMT dengan anggota yang menjalankan usaha dengan modal seluruhnya berasal dari BMT. Dalam jangka waktu tertentu hasil keuntungan usaha akan dibagi sesuai kesepakatan.

b. *Musyarakah* adalah akad kerjasama antara dua pihak atau lebih untuk melakukan suatu usaha tertentu. Masing-masing pihak dalam melakukan usaha dimaksud, memberikan kontribusi dana berdasarkan kesepakatan bahwa keuntungan dan risiko akan ditanggung bersama sesuai kesepakatan ketika melakukan akad. Akad jenis ini disebut *profit* dan *loss sharing*.

## 4. Berbagai Jasa Keuangan

a. *Qardh* adalah suatu akad pinjaman(penyaluran dana) kepada nasabah dengan ketentuan bahwa nasabah wajib mengembalikan

dana yang diterimanya kepada Lembaga Keuangan Syariah (LKS) pada waktu yang telah disepakati antara nasabah dan LKS.

- b. *Hawalah* bermakna mengalihkan atau memindahkan. Di dalam istilah ilmu fiqh berarti pengalihan penagihan hutang dari orang yang berhutang kepada orang yang menanggung hutang tersebut.
- c. *Rahn* adalah seseorang yang meminjam harta orang lain dengan memberikan sesuatu barang miliknya yang mempunyai nilai ekonomi, seandainya terjadi kegagalan dalam pembayaran, maka orang yang meminjamkan hartanya dapat memiliki barang tersebut.
- d. *Wakalah* adalah penyerahan atau pemberian mandat kepada seseorang. *Wakalah* dalam bahas arab biasa juga disebut *tafwidh*. *Tafwidh* berarti meyerahkan sesuatu urusan kepada orang lain yang mengandung hal-hal yang diwakilkan.

## **B. Pembiayaan *Bai Bitsaman Ajil* (BBA)**

### 1. Pengertian Pembiayaan *Ba'i Bitsaman Ajil* (BBA)

*Ba'i bitsaman ajil* secara harfiah dari tiga kata yaitu *ba'i*, *tsaman* dan *ajil*. *Ba'i* bermakna jual beli/transaksi, *tsaman* yaitu harga dan *ajil* maknanya bertempo atau tidak tunai jenis transaksi ini sesuai dengan namanya adalah jual beli yang uangnya diberikan kemudian atau



ditanggungkan. *Tsaman ajil* maknanya adalah harga belakang. Maksudnya adalah harga barang itu berbeda apabila dilakukan secara tunai.<sup>19</sup>

Ada beberapa pengertian tentang *ba'i bitsaman ajil*, yang berpendapat tentang *ba'i bitsaman ajil* antara lain:

Muhammad Syafi'I Antonio dan Karnaen mengenai pengertian BBA yaitu pembelian barang dengan pembayaran cicilan. Pembiayaan *ba'I bitsaman ajil* adalah pembiayaan yang diberikan kepada nasabah dalam rangka pemenuhan kebutuhan barang modal (investasi).<sup>20</sup>

Sedangkan menurut prof. Dr. H. Veizal dan Andria, M.B.A. *Ba'i bitsaman ajil* adalah akad jual beli antara lembaga keuangan dan nasabah atas suatu jenis barang tertentu dengan harga yang disepakati bersama. Lembaga keuangan akan mengadakan barang yang dibutuhkan dan menjualnya kepada nasabah dengan harga setelah ditambah dengan keuntungan yang disepakati. Dan nasabah membayar kepada bank atas harga barang tersebut (setelah dikurangi uang muka) secara angsuran selama jangka waktu yang disepakati dengan memperhatikan kemampuan mengangsur ataupun arus kas usahanya.<sup>21</sup>

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa *ba'i bitsman ajil* merupakan suatu pembiayaan yang berskema jual-beli antara BMT dan si nasabah yang pembayarannya dilakukan secara angsuran dengan BMT mengambil

---

<sup>19</sup>[http://pengertian\\_ba'ibitasamanajil.com](http://pengertian_ba'ibitasamanajil.com) diakses pada tanggal 07 Desember 2017 pukul 20.07 WIB

<sup>20</sup>H. Karnaen dan Muhammad Syafi'I Antonio. *Apa dan Bagaimana Bank Islam*, (Yogyakarta : PT Dhana Bakti Prima Yasa, 1992), Hal. 26

<sup>21</sup>Veithzal Riva'i dan Andria Permata, *Islamic Financial Management*, (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada, 2001), hal. 149

keuntungan dari harga barang yang telah disepakati. Adanya unsur penangguhan waktu menyebabkan perlunya jaminan pembayaran. Dalam konsep ini dapat menggunakan surat-surat transaksi sebagai jaminan sampai lunasnya pembayaran.

## 2. Dasar Hukum

### a. Al-Qur'an

Dasar hukum Al-quran pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* terdapat pada surat, yaitu:

#### 1. Surat Al-Baqarah (2):282

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ

*Artinya : wahai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermuamalah tidak secara tunai untuk tempo yang telah ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya.*

### b. Al- Hadits

Dalam sebuah hadist telah disebutkan, yang berbunyi:

*Dari Suhaib r.a bahwa Rasulullah pernah bersabda: Ada tiga hal yang didalamnya terdapat keberkahan, yaitu jual beli secara tangguh, muqaradhah (nama lain dari mudharabah) dan mencampurkan tepung dengan gandum untuk kepentingan rumah tangga dan bukan untu di jual. (HR. Ibnu Majah N0:2280)<sup>22</sup>*

---

<sup>22</sup>Muhammad Syafi'I Antonio, *Bank Syariah dari Teori ke Praktek...*, hal. 102

### 3. Rukun dan Syarat *Ba'i Bitsaman Ajil*

#### a. Rukun

Sebagai sebuah produk perbankan yang didasarkan pada perjanjian jual-beli, maka demi keabsahannya harus memenuhi rukun, antara lain sebagai berikut:<sup>23</sup>

##### 1. Ada pihak berakad yaitu penjual dan pembeli

Para pihak yang berakad harus memenuhi persyaratan bahwa mereka cakap secara hukum dan masing-masing melakukannya dengan sukarela, tidak boleh ada unsur paksaan, kekhilafan, ataupun penipuan.

##### 2. Adanya obyek akad yang terdiri dari barang yang diperjualbelikan tidak termasuk barang yang diharamkan/dilarang, bermanfaat, penyerahannya dari penjual ke pembeli dapat dilakukan, merupakan hak milik penuh pihak yang berakad, sesuai dengan spesifikasinya antara yang diserahkan penjual dan yang diterima pembeli.

##### 3. Adanya *sighat* akad yang terdiri dari ijab dan qabul

*Sighat* akad yang harus jelas dan disebutkan secara spesifikasi dengan siapa berakad, antara ijab dan qabul (serah terima) harus selaras baik dalam spesifikasi barang maupun harga yang disepakati, tidak mengandung klausul yang bersifat menggantungkan keabsahan transaksi pada hal/kejadian yang akan datang.

---

<sup>23</sup>*Ibid.*, hal. 102

## b. Syarat

Adapun syarat-syarat jual beli sesuai dengan rukun jual beli yang di atas adalah sebagai berikut:

### 1. Syarat Orang yang Berakad (Penjual dan Pembeli)

- a. Berakal, agar tidak terkecoh. Orang yang gila atau bodoh tidak sah jual belinya.
- b. Dengan kehendak sendiri (bukan dipaksa)
- c. Tidak mubazir (pemboros), sebab harta orang yang mubazir ditangan walinya.
- d. Baligh, anak kecil tidak sah jual belinya. Adapun anak-anak yang sudah mengerti tetapi belum sampai umur dewasa, menurut sebagian ulama mereka diperbolehkan jual beli.<sup>24</sup>

### 2. Syarat yang Terkait dengan Ijab dan Qabul

- a. Orang yang mengucapkan telah baligh dan berakal.
- b. Qabul sesuai dengan ijab. Apabila tidak sesuai maka jual beli tidak sah.
- c. Ijab dan qabul dilakukan dalam satu majlis. Artinya kedua belah pihak yang melakukan jual beli hadir dan membicarakan topik yang sama.<sup>25</sup>

### 3. Syarat Barang yang diperjual Belikan

- a. Suci, barang najis tidak sah dijual dan tidak boleh dijadikan uang untuk dibelikan, seperti bangkai yang belum dimasak.

---

<sup>24</sup>Sulaiman Rasjid, *Fiqih Islam*, (Bandung: Sinar baru Algensindo, 2009), hal. 279

<sup>25</sup>Nasrun Haroen, *Fiqh Muamalah*. (Jakarta:Gaya Media Pramata, 2007), hal. 116

- b. Ada manfaatnya, tidak boleh menjual sesuatu yang tidak ada manfaatnya.
- c. Barang itu dapat diserahkan, tidak sah menjual barang yang tidak dapat diserahkan kepada pembeli, misalnya ikan dalam laut.
- d. Barang tersebut merupakan kepunyaan si penjual, kepunyaan yang diwakilinya atau yang mengusahakannya.<sup>26</sup>

#### 4. Syarat Nilai Tukar Barang (Harga Barang)

- a. Harga yang disepakati oleh kedua belah pihak.
- b. Boleh diserahkan pada waktu akad, sekalipun secara hukum seperti pembayaran dengan cek atau kartu kredit. Apabila harga barang itu dibayar kemudian (berutang), maka waktu pembayarannya harus jelas.
- c. Apabila jual beli itu dilakukan dengan saling mempertukarkan barang (*al-muqa'yadhah*), maka barang yang dijadikan nilai tukar bukan barang yang diharamkan oleh syara'.<sup>27</sup>

#### 4. Kaidah-Kaidah Khusus yang Berkaitan dengan *Ba'i Bitsaman Ajil*

- a. Harga barang dengan transaksi *ba'i bitsaman ajil* dapat ditentukan lebih tinggi dari pada transaksi tunai. Namun, ketika harga telah disepakati tidak dapat dirubah lagi.
- b. Jangka waktu pengembalian dan jumlah cicilan ditentukan berdasarkan musyawarah dan kesepakatan kedua belah pihak.

---

<sup>26</sup>Sulaiman Rasjid, *Fiqh Islam...*, hal. 281

<sup>27</sup>Nasrun Haroen, *Fiqh Muamalah...*, hal. 119

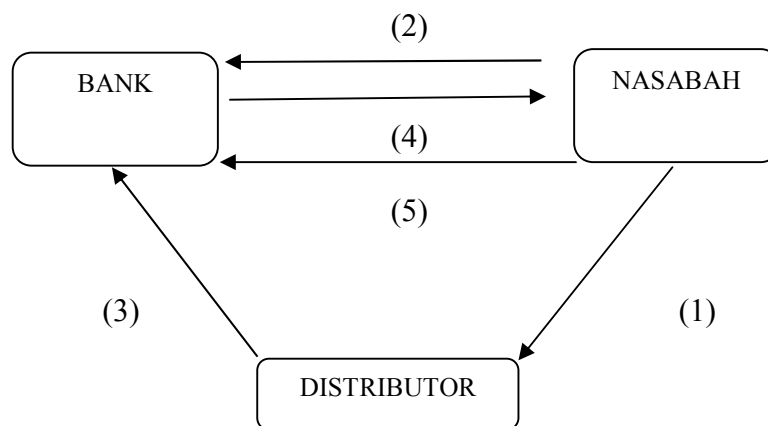
- c. Manakala nasabah tidak dapat membayar tepat pada waktu yang telah disepakati maka bank akan mencari jalan yang paling bijaksana. Jalan apapun yang ditempuh bank tidak akan mengenakan sanksi atau melakukan *repricing* dari akad yang sama.<sup>28</sup>

Dalam implementasinya konsep *ba'i bitsaman ajil* ini dapat dilaksanakan secara tersendiri, dapat pula dikombinasikan dengan produk-produk lainnya, misalnya *ba'i as salam*, *ba'i al istishna* dan *ba'i al inah*.

#### 5. Skema *Ba'i Bitsaman Ajil*

**Gambar 2.1**

**Skema Pembiayaan *Ba'i Bitsaman Ajil***



<sup>28</sup>*Ibid.*, hal.115

Pada jual beli *ba'i bitsaman ajil*, ada lima langkah proses yang dilakukan yaitu sebagai berikut:

1. Nasabah mengidentifikasi barang, misalnya aset X yang ingin dimiliki atau dibeli.
2. Nasabah datang ke bank untuk mengajukan pembiayaan untuk pembelian barang tersebut.
3. Distributor menjual barang tersebut ke bank dengan tunai.
4. Bank menjual barang tersebut kepada nasabah dengan harga jual ditambah profit.
5. Nasabah membayar harga barang tersebut dengan cicilan sesuai dengan kesepakatan.<sup>29</sup>

## C. Strategi Pengelolaan

### 1. Pengertian Strategi

Strategi menurut Kenneth Andrew yang dikutip oleh Panji Anoraga adalah pola sasaran, maksud atau tujuan dan kebijakan, serta rencana-rencana penting untuk mencapai tujuan itu, yang dinyatakan dengan cara seperti menetapkan bisnis yang dianut oleh perusahaan, dan jenis atau akan menjadi jenis apa perusahaan ini.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup>Adiwarman Karim, *Bank Islam: Analisis Fiqh dan Keuangan*, (tanpa kota:Rajagrafindo Persada), hal. 126

<sup>30</sup>Panji Anoraga, *Manajemen Bisnis*,...,hal. 339

Basu Swasta dan Irawan menyatakan bahwa strategi adalah suatu rencana yang diutamakan untuk mencapai tujuan tersebut (perusahaan).<sup>31\</sup>

Jadi dapat disimpulkan strategi adalah sebuah kebijakan, pola sasaran dan rencana dalam mencapai suatu tujuan.

## **2. Pengertian Manajemen Strategi**

Manajemen strategi pada umumnya dapat diartikan sebagai penggabungan antara pola berfikir dengan fungsi-fungsi manajemen, yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi.

Menurut Viljoen dalam Heene, manajemen strategi adalah suatu proses dari pengidentifikasi kinerja jangka panjang dari organisasi, melalui penentuan arah disertai melanjutkan komitmen ataupun penyesuaian antara keterampilan internal dengan sarana-sarana dari organisasi berikut pula dengan lingkungan yang berubah evolutif dimana organisasi itu beroperasi.

Senada dengan David, manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai ilmu tentang perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana tersirat dalam definisi tersebut, manajemen strategi terfokus pada upaya memadukan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi.

---

<sup>31</sup>Basu Swastha dan Irawan, *Manajemen Pemasaran Modern*,...,hal. 4



Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.<sup>32</sup>

Dari pengertian manajemen strategi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah cara atau upaya merumuskan strategi untuk menyesuaikan organisasi dengan lingkungan baik internal maupun eksternal, serta memastikan bahwa implementasi strategi berjalan dengan baik.

### **3. Fungsi Manajemen**

Fungsi-fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat didalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.<sup>33</sup> Kemudaiian menurut Manulang fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian tahap kegiatan atau pekerjaan sampai akhir tercapainya tujuan kegiatan atau pekerjaan.<sup>34</sup>

Menurut G.R. Terry dalam Winardi menyatakan fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian sub bagian tubuh yang berada di manajemen sehingga bagian-bagian tubuh tersebut dapat melaksanakan fungsi dalam

---

<sup>32</sup>Sondang P. Siagaan, ..., hal.15

<sup>33</sup>Malayu S.P hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta:Gunung Agung, 1989), hal. 198

<sup>34</sup>Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta:Gadjah Mada University Press, 2002), hal. 163

mencapai tujuan organisasi. Fungsi-fungsi manajemen meliputi hal-hal sebagai berikut.<sup>35</sup>

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan adalah menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu<sup>36</sup>

Harold Koonts and Cyril O'Donnel, "Perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan, prosedur-prosedur, dan program-program dari alternatif yang ada.

Jadi masalah perencanaan adalah masalah memilih yang terbaik dari beberapa alternatif yang ada.<sup>37</sup>

Dalam melaksanakan perencanaan ada kegiatan yang harus dilakukan, yaitu melakukan prakiraan (rencana) kegiatan organisasi dan penganggaran (*budgeting*). Prakiraan berfungsi untuk menentukan rencana kegiatan yang akan dilaksanakan kedepan oleh organisasi sebagai upaya mencapai tujuan organisasi. Dalam melakukan prakiraan, haruslah selalu memperhatikan tujuan organisasi dan juga melakukan suatu analisis organisasi untuk mengetahui potensi internal dan eksternal.

Setelah merencanakan aktivitas organisasi secara sistematis dan terukur, maka perlu juga melakukan perencanaan penganggaran untuk

---

<sup>35</sup>Terry alih Bahasa oleh Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung:Alumni, 1986), hal.163

<sup>36</sup>Terry dan Leslie, *Dasar-Dasar Manajemen, Penerjemah: G.A. Ticoalu* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), hal. 9

<sup>37</sup>Malayu S.P Hisibuan, *Manajemen: Dasar, Pertimbangan, dan Masalah...*, hal. 40

pelaksanaan kegiatan. Prinsip dalam melakukan perencanaan penganggaran adalah menggunakan segala sumber daya keuangan secara efisien dan seefektif mungkin. Hal ini perlu direncanakan secara serius, agar organisasi tidak melakukan pemborosan keuangan.

Perencanaan harus mampu menyesuaikan diri terhadap kebutuhan-kebutuhan, memprediksi apa yang mungkin akan terjadi dimasa yang akan datang sesuai prakiraan atau analisis yang dilakukan yang dapat dipertanggungjawabkan dan menjadi penjelas dari tahap-tahap yang dikehendaki dengan melibatkan sumber daya pendidikan dalam pembuaan keputusan.

Banghart dan Trull menjelaskan bahwa perencanaan dalam institusi pendidikan merupakan kegiatan penyeleksi kebutuhan dana, memilih dan melatih tenaga dan menilai *performance* (unjuk kerja) organisasi untuk memenuhi tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Dengan demikian perencanaan adalah proses menentukan sasaran, alat, tuntutan-tuntutan, taksiran, pos-pos tujuan, pedoman dan kesepakatan (*comitment*) yang menghasilkan program pendidikan yang terus berkembang.<sup>38</sup> Langkah-langkah dalam membuat perencanaan:

1. Analisis situasi dan identifikasi masalah.
2. Menentukan skala prioritas.
3. Menentukan tujuan program.
4. Menyusun rencana kerja operasional.

---

<sup>38</sup>Musfirotun Yusuf, *Manajemen Pendidikan*, (Pekalongan: STAIN Pekalongan Press, 2012), hal. 25-26

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan pembagian tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam aktivitas organisasi, sesuai dengan kompetensi SDM yang dimiliki. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kegiatan ini merupakan keseluruhan proses memilih orang-orang serta mengalokasikannya sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi, serta mengatur mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin pencapaian tujuan organisasi.

Menurut George R. Terry, tugas pengorganisasian adalah mengharmonisasikan kelompok orang yang berbeda, mempertemukan macam-macam kepentingan dan memanfaatkan seluruh kemampuan kesuatu arah tertentu. Langkah-langkah pengorganisasian antara lain:

1. Tujuan organisasi harus dipahami oleh staff.
2. Mendistribusikan pekerjaan ke staff secara jelas.
3. Menentukan prosedural staff.
4. Mendelegasikan wewenang.

Terry menjelaskan bahwa pengorganisasian merupakan kegiatan dasar manajemen. Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan menyusun semua sumber yang disyaratkan dalam rencana, terutama sumber daya manusia. Sedemikian rupa sehingga kegiatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif. Dengan pengorganisasian, orang-orang dapat disatukan dalam satu kelompok atau lebih untuk melakukan berbagai tugas. Tujuan

pengorganisasian adalah membantu orang-orang untuk bekerjasama secara efektif dalam wadah organisasi atau lembaga.<sup>39</sup>

c. *Actuating* (Menggerakkan)

*Actuating* diartikan sebagai penggerakan adalah manajemen untuk membuat orang lain suka dan dapat bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk bekerjasama dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan rencana dan pengorganisasian.

G.R Terry mengatakan bahwa penggerakan merupakan kegiatan yang berkaitan erat dengan manusia dan merupakan masalah yang sangat kompleks serta yang paling sulit dilakukan dari semua fungsi manajemen.

Inti dari *actuating* adalah menggerakkan semua anggota kelompok untuk bekerja agar mencapai tujuan organisasi. Alam mengimplementasikan aktivitas organisasi, pelaku organisasi harus:

1. Merasa yakin dan mampu melakukan suatu pekerjaan.
2. Percaya bahwa pekerjaan telah menambahkan nilai untuk diri mereka sendiri.
3. Tidak terbebani oleh masalah pribadi atau tugas lain yang lebih penting atau mendesak.
4. Tugas yang diberikan cukup relevan.
5. Hubungan harmonis antar rekan kerja.

---

<sup>39</sup>Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, (Bandung: Falah Production, 2004), hal.106

*Actuating* meliputi kepemimpinan dan koordinasi. Kepemimpinan yakni gaya memimpin dari sang pemimpin dalam mengoptimalkan seluruh potensi dan sumber daya organisasi agar mengarah pada pencapaian tujuan program dan organisasi. Sedangkan koordinasi yakni suatu aktivitas membawa orang-orang yang terlibat organisasi ke dalam suasana kerjasama yang harmonis. Dengan adanya pengoordinasian dapat dihindari kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat dan kesimpangsiuran didalam bertindak antara orang-orang yang terlibat dalam mencapai tujuan.

Tingkah laku pimpinan yang menggerakkan organisasi secara efektif adalah melakukan peran aktif dalam kegiatan pengembangan staf, memperbaiki unjuk kerja, melakukan kepemimpinan pengajaran langsung, meyakinkan bahwa unjuk kerja para pengajar di kelas harus dievaluasi dan staff adalah merupakan model tokoh yang efektif. Tujuan *actuating* (penggerakan) adalah:

1. Menciptakan kerjasama yang lebih efisien.
2. Mengembangkan kemampuan dan keterampilan staf.
3. Menumbuhkan rasa memiliki dan menyukai pekerjaan.
4. Mengusahakan suasana lingkungan kerja yang meningkatkan motivasi dan prestasi kerja staf.
5. Membuat organisasi berkembang secara dinamis.

d. *Controlling* (Mengawasi).

*Controlling* yaitu mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif dimana perlu.<sup>40</sup>

Agar pekerjaan berjalan sesuai dengan tujuan organisasi dan program kerja maka dibutuhkan pengontrolan, baik dalam bentuk pengawasan, inspeksi hingga audit. Kata-kata tersebut memang memiliki makna yang berbeda, tapi yang terpenting adalah bagaimana sejak dini dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan maupun pengorganisasian. Manfaat pengawasan yaitu:

1. Dapat mengetahui sejauh mana program telah dilaksanakan.
2. Dapat mengetahui adanya penyimpangan.
3. Dapat mengetahui apakah waktu dan sumber daya mencukupi.
4. Dapat mengetahui sebab-sebab terjadinya penyimpangan.
5. Dapat mengetahui staff yang perlu diberikan penghargaan/promosi.

Proses *controlling* meliputi :

1. Menentukan standar yang akan digunakan sebagai dasar pengendalian.
2. Mengukur pelaksanaan atau hasil yang sudah dicapai dengan melaksanakan evaluasi terhadap kinerja serta kompetensi SDM yang dimiliki.
3. Membandingkan pelaksanaan atau hasil standar.

---

<sup>40</sup> Terry dan Leslie, *Dasar-Dasar Manajemen...*, hlm 10

4. Melakukan tindakan perbaikan.
5. Meninjau dan menganalisis ulang rencana.

#### **4. Tahap-tahap dalam proses manajemen strategi**

Strategi bisnis ialah suatu keputusan dasar yang diambil oleh manajemen puncak yang menentukan dalam bidang usaha apa organisasi bergerak sekarang dan dalam bidang bisnis apa organisasi akan bergerak dimasa yang akan datang. Dalam merumuskan dan menetapkan suatu strategi, berbagai tahap harus dilalui. Harus diakui bahwa dikalangan pakar manajemen, tidak terdapat kesepakatan universal mengenai jumlah tahap-tahap tersebut. kesepakatan universal yang ada ialah bahwa proses manajemen stratejik terdiri dari beberapa tahap. Terdapat duabelas tahap yang lumrah dilalui dalam proses manajemen stratejik yaitu:<sup>41</sup>

- a. Perumusan misi perusahaan
- b. Penentuan profil organisasi
- c. Analisis dan pilihan stratejik
- d. Penetapan sasaran jangka panjang
- e. Penentuan strategi induk
- f. Penentuan strategi operasional
- g. Penentuan sasaran jangka pendek
- h. Perumusan kebijaksanaan
- i. Pelembagaan strategi
- j. Penciptaan sistem pengawasan

---

<sup>41</sup>Sondang P. Siagaan, *Manajemen Stratejik...*, hal. 30



#### **D. Pengelolaan Pembiayaan *Ba'i Bitsaman Ajil* (BBA)**

Struktur pengelolaan memiliki peran yang sangat penting bagi perkembangan Lembaga Keuangan Syariah. Pembiayaan merupakan aktivitas yang sangat penting karena dengan pembiayaan akan diperoleh sumber pendapatan utama dan menjadi penunjang kelangsungan usaha yang telah dijalankan. Oleh karena itu diperlukan pengelolaan yang sesuai efektif dan efisiensi tanpa menanggalkan syariat Islam.

Pembiayaan yang dijalankan oleh BMT memiliki risiko yang berbeda-beda. Oleh sebab itu, untuk meminimalkan risiko kerugian bisa timbul, BMT dapat memberikan batasan-batasan tertentu mengenai jenis usaha, alokasi dana, waktu dan tempat dimulainya usaha dan sebagainya, selama tidak menyalahi prinsip dasar perjanjian pembiayaan itu sendiri. Sehingga diperlukan usaha yang keras dari pengelola BMT untuk mengelola produk tersebut agar tetap dapat menerapkan produk pembiayaan, mengutamakan *profit oriented* tetapi berdasarkan syariah.

Dalam perspektif Islam, pengelola perusahaan (Lembaga Keuangan Syariah) harus mencerminkan pelaksanaan Sunnah Rasulullah SAW yang berkaitan dengan ketauladanannya dalam perilaku kehidupan sebagai aplikasi dari nilai-nilai syariah. prinsip tersebut adalah:

1. *Shiddiq* adalah nilai yang dilalui dari keyakinan yang mendalam bahwa Allah SWT maha tahu dan maha melihat setiap tindakan manusia. Nilai ini memastikan bahwa penjelasan Bank Syariah wajib dilakukan dengan moralitas yang menjunjung tinggi nilai kejujuran.

2. *Amanah* adalah nilai yang lahir dari keyakinan bahwa tindakan manusia akan dipertanggungjawabkan dihadapan Allah, sehingga setiap manusia harus dipertanggungjawabkan secara benar. Nilai-nilai ini dapat diterapkan dalam prinsip-prinsip kehati-hatian dan kejujuran dalam mengelola dana yang diperoleh dari *shahibul mal* sehingga timbul rasa saling percaya antara pihak pemilik dana dan *mudharib* dana investasi.
3. *Tabligh* adalah nilai yang lahir dari keyakinan bahwa allah adalah maha benar dan setiap manusia menyampaikan kebenaran. Karena itu, setiap manusia menyampaikan secara terbuka, transparan dan komunikatif apa yang diyakininya sebagai kebenaran.<sup>42</sup>

Pengelola merupakan satuan kerja yang dibentuk oleh dewan pengurus. Mereka merupakan wakil pengurus dalam menjalankan fungsi operasional keseharian. Ia bertanggungjawab kepada pengurus dan jika diminta dapat memberikan penjelasan kepada anggota dalam musyawarah anggota. Satuan kerja pengelola dapat terdiri minimal: manajer, pembukuan, marketing dan kasir. Dalam perkembangannya struktur organisasi BMT dapat dirubah dan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.

Keberlangsungan usaha bank sangat ditentukan oleh fortfolio pembiayaan. Karena sebagian besar aktiva dan pendapatan bank berasal dari pembiayaan. Oleh karena itu sistem pngelolaan yang ditetapkan oleh lembaga berfungsi untuk mengendalikan fortfolio pembiayaan agar tetap baik. Pengelolaan pembiayaan yang baik, minimal meliputi:

---

<sup>42</sup>Hirsanudi, *Hukum Perbankan Syariah di Indonesia (Pembiayaan Bisnis Dengan Prinsip Kemitraan)*, (Yogyakarta:Genta Press, 2008), hal. 104-105

## 1. Prosedur Pembiayaan

Prosedur atau proses pembiayaan pemberian pembiayaan adalah sebagai berikut:

### a. Permohonan Pembiayaan

Tahap awal dalam proses pembiayaan adalah permohonan pembiayaan. Secara formal, permohonan pembiayaan dilakukan secara tertulis dari nasabah kepada *officer* bank. Permohonan juga dapat dilakukan secara lisan terlebih dahulu untuk kemudian ditindaklanjuti dengan permohonan tertulis jika menurut *officer* bank usaha yang dimaksud layak dibiayai.

### b. Pengumpulan Data dan Investigasi

Data yang diperlukan oleh *officer* bank didasari pada kebutuhan dan tujuan pembiayaan. Untuk pembiayaan produktif, data yang diperlukan adalah data yang dapat menggambarkan kemampuan usaha nasabah untuk melunasi pembiayaan. Data yang diperlukan antara lain:

1. Akta pendirian usaha berikut perubahannya yang sesuai dengan ketentuan pemerintah. Hal ini diperlukan untuk mengetahui orang yang berwenang mengambil keputusan didalam perusahaan. Data tersebut kemudian didukung oleh data identitas para pengambil keputusan seperti KTP dan paspor.
2. Legalitas usaha diperlukan untuk mengetahui pengakuan pemerintah atas usaha yang dimaksud. Hal ini diperlukan untuk mencegah pembiayaan terhadap usaha yang dilarang pemerintah.

3. Identitas pengurus dibutuhkan untuk mengetahui pengalaman pengurus dalam usaha sejenis. Untuk usaha yang baru berdiri, data ini sangat dibutuhkan selain studi kelayakan usaha.
4. Laporan keuangan 2 tahun terakhir diperlukan untuk melihat kinerja dan pengalaman usaha.
5. *Past performance* 1 tahun terakhir juga diperlukan untuk melihat kinerja perusahaan. Hal ini dapat tercermin dari mutasi rekening koran calon nasabah.
6. Bisnis plan diperlukan untuk melihat rencana peningkatan usaha dan rencana alternatif jika terjadi hal-hal diluar kendali.
7. Data obyek pembiayaan dibutuhkan karena merupakan bagian terpenting dalam pembiayaan produktif.
8. Data jaminan harus betul-betul meng-*cover* pembiayaan tersebut sehingga data jaminan harus meliputi harga obyek jaminan dan lokasinya serta dilengkapi dengan foto obyek jaminan.

c. Analisa Pembiayaan

Analisa pembiayaan merupakan hal yang penting untuk realisasi pembiayaan. Proses yang dilakukan oleh pelaksana pembiayaan ini untuk menilai kelayakan usaha calon peminjam, menekan risiko akibat tidak terbayarnya pembiayaan, dan menghitung kebutuhan pembiayaan yang layak. Tujuan utama dari analisis pembiayaan adalah memperoleh kelayakan apakah nasabah mempunyai kemampuan memenuhi kewajibannya secara tertib, baik pembayaran pokok pinjaman maupun

bunga, sesuai dengan kesepakatan dengan bank. Dalam pemberian pembiayaan kepada nasabah, ada risiko yang dihadapi yaitu tidak kembalinya uang yang telah dipinjam oleh nasabah. Oleh karena itu, keadaan dan perkembangan nasabah harus diikuti secara terus-menerus mulai saat pembayaran diberikan sampai lunas.<sup>43</sup>

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam analisis pembiayaan adalah sebagai berikut:

#### 1. Pendekatan Analisis Pembiayaan

Ada beberapa pendekatan analisis pembiayaan yang dapat diterapkan oleh para pengelola bank syariah dalam kaitannya dengan pembiayaan yang akan dilakukan yaitu:

- a. Pendekatan jaminan, artinya bank dalam memberikan pembiayaan selalu memperhatikan kuantitas dan kualitas jaminan yang dimiliki oleh peminjam.
- b. Pendekatan karakter, artinya bank mencermati secara sungguh-sungguh terkait dengan karakter nasabah.
- c. Pendekatan kemampuan pelunasan, artinya bank menganalisis kemampuan nasabah untuk melunasi jumlah pembiayaan yang telah diambil.
- d. Pendekatan dengan studi kelayakan, artinya bank memperhatikan kelayakan usaha yang dijalankan oleh nasabah peminjam.

---

<sup>43</sup>Veithzal Rivai dan Andria Permata Veithzal. *Islamic Financial Management...*, hal. 346

- e. Pendekatan fungsi-fungsi bank, artinya bank memperhatikan fungsinya sebagai *intermediary* keuangan, yaitu mengatur mekanisme dana yang dikumpulkan dengan dana yang disalurkan.

## 2. Prinsip Analisis Pembiayaan

Prinsip analisis pembiayaan didasarkan pada rumus 5C, yaitu:

- a. *Character* artinya sifat atau karakter nasabah mengambil jaminan.
- b. *Capacity* artinya kemampuan nasabah untuk menjalankan usaha dan mengembalikan pinjaman yang diambil.
- c. *Capital* artinya besarnya modal yang diperlukan peminjam.
- d. *Collateral* artinya jaminan yang telah dimiliki yang diberikan peminjam kepada bank.
- e. *Condition* artinya keadaan usaha atau nasabah prospek atau tidak.<sup>44</sup>

Fungsi prinsip 5C ini untuk menghindari terjadi resiko-resiko yang tidak diinginkan dan dapat meminimalisir resiko kredit macet, kebangkrutan dan sebagainya terhadap pembiayaan-pembiayaan yang telah disepakati. Salah satu yang perlu diperhatikan pengelola BMT, dalam hal ini *account officer*, harus mengamati secara langsung calon peminjam dengan mendatangi tempat usahanya.

### d. Persetujuan Pembiayaan

Proses persetujuan merupakan proses penentuan disetujui atau tidaknya sebuah pembiayaan usaha. Proses persetujuan tergantung pada komite pembiayaan. Komite pembiayaan merupakan tingkat paling akhir

---

<sup>44</sup>Muhammad, *Manajemen Dana Bank Syariah*, (Yogyakarta:Ekonesia, 2005), hal. 260-261

persetujuan sebuah proposal. Hasil akhir dari komite pembiayaan adalah penolakan, penundaan, ataupun persetujuan pembiayaan.

e. Pengikatan dan Pencairan

Setelah semua persyaratan dapat dipenuhi, proses selanjutnya adalah pengikatan, baik pengikatan pembiayaan maupun pengikatan jaminan yang akan ditindaklanjuti dengan pencairan. Menurut Zulkifli, secara garis besar pengikatan terdiri dari dua macam yaitu pengikatan dibawah tangan dan pengikatan notariel. Pengikatan dibawah tangan adalah proses penandatanganan akad yang dilakukan antara bank dan nasabah. sedangkan pengikatan notaries adalah proses penandatanganan akad disaksikan oleh notaries.

Setelah proses pengikatan selesai, maka proses selanjutnya adalah pencairan. Sebelum melakukan proses pencairan harus dilakukan pemeriksaan kembali semua kelengkapan yang harus dipenuhi sesuai disposisi komite pembiayaan. Apabila semua persyaratan telah dilengkapi maka proses pencairan dapat diberikan.<sup>45</sup>

2. Pengelolaan Risiko Pembiayaan

Setiap bisnis selalu menghadapi risiko. Hal tersebut terjadi juga pada lembaga keuangan syariah yang menawarkan produk pembiayaan. Dalam konteks ini, kondisi ketidakpastian yang terjadi pada hari esok dapat dimaknai sebagai risiko. Oleh karena itu diperlukan adanya pengelolaan terhadap risiko-risiko yang mungkin akan terjadi pada hari esok sehingga

---

<sup>45</sup>Sunarto Zulkifli, Paduan Praktis Transaksi...,hal. 163

kita akan lebih siap menghadapainya dari hal-hal yang tidak diinginkan sebagai akibat dari risiko tersebut dapat diminimalisir. Risiko sebagai konsekuensi logis dari aktivitas bisnis tidak mungkin dapat dihindari. Oleh karena itu, keberadaan risiko tersebut harus dilakukan pengelolaan yang tepat sehingga keberlangsungan aktivitas bisnis tetap terjaga.

BMT sebagai Lembaga Keuangan Syariah memerlukan prosedur dan metodologi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha.

a. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko yang dilakukan dalam bank Islam tidak hanya mencakup berbagai risiko yang ada pada bank-bank pada umumnya, melainkan juga meliputi berbagai risiko yang khas ada pada bank-bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah.

b. Pengukuran Risiko

Pengukuran risiko dilaksanakan dengan melakukan, yaitu:

1. Evaluasi secara berkala terhadap kesesuaian asumsi, sumber data dan prosedur yang digunakan untuk mengukur risiko.
2. Penyempurnaan terhadap sistem pengukuran risiko apabila terdapat perubahan kegiatan usaha, produk, transaksi dan faktor risiko yang bersifat material.

c. Antisipasi Risiko

Antisipasi risiko bertujuan untuk:



1. *Preventive*. Dalam hal ini diperlukan adanya persetujuan DPS untuk mencegah kekeliruan proses dan transaksi aspek syariah.
2. *Detective*. Terdapat dua aspek terkait dengan pengawasan yaitu: aspek perbankan oleh bank Indonesia dan aspek syariah oleh DPS
3. *Recovery*, merupakan koreksi atas suatu kesalahan baik dari aspek perbankan maupun aspek syariah.

d. Monitoring Risiko

Aktivitas monitoring tidak hanya meliputi manajemen tetapi juga terkait dengan pengawasan. Pelaksanaan proses pengendalian risiko, digunakan untuk mengelola risiko tertentu yang dapat membahayakan kelangsungan usaha. Pemantauan risiko dilaksanakan dengan melakukan:

1. Evaluasi terhadap eksposur risiko
2. Penyempurnaan proses pelaporan terhadap perubahan kegiatan usaha, produk, transaksi, faktor risiko, teknologi informasi dan sistem informasi manajemen risiko bersifat material.

3. Prinsip Kehati-Hatian

Kebutuhan permodalan usaha menjadi problem yang mendesak, tidak sedikit pengusaha kecil dan sektor informal mengambil jalan pragmatis, yakni mencari permodalan dari para rentenir. Pola kredit yang diterapkan sangat praktis dan sederhana. Tidak memperhatikan asas prudential banking dan permohonan kredit tidak memerlukan waktu untuk dianalisis. Sehingga membutuhkan waktu singkat untuk mendapatkan modal yang dibutuhkan.

Para rentenir meminta uang pengembalian yang sangat tinggi dari uang yang dipinjamkan (pokok). Sehingga kehadiran lembaga keuangan syariah dapat menjadi solusi yang dapat membantu masyarakat untuk mendapatkan modal demi kelancaran usahanya dan pemenuhan kebutuhan hidup. Dalam menjalankan aktivitas transaksi lembaga keuangan syariah selalu menghadapi risiko yang disebabkan oleh nasabah akibat kondisi politik, ekonomi, sosial dan kondisi-kondisi alam lainnya. Adanya kondisi-kondisi seperti itu, maka perlu adanya prinsip kehati-hatian yang harus diterapkan oleh lembaga keuangan syariah.

Penerapan prinsip kehati-hatian pada lembaga keuangan syariah telah menjadi isu para pakar perbankan. Pada *working paper* IMF (Maret 1998) “*Islamic Banking: issue in Prudential Banking and supervision*” dinyatakan bahwa implementasi prinsip kehati-hatian pada bank syariah dapat menggunakan referensi standar dari *basle committee on banking supervision*, sebagaimana telah diterapkan pada bank konvensional. Namun demikian, disadari bahwa standar *basle committee on banking supervision* tidak dapat sepenuhnya diadopsi dalam perbankan syariah.<sup>46</sup>

#### 4. Pengawasan Pembiayaan

Salah satu fungsi manajemen yang sangat penting adalah pengawasan. Pelaksanaan fungsi pengawasan ini menjadi tanggung jawab dari setiap level manajemen atau setiap individu yang mengelola kegiatan dibidang pembiayaan pada setiap lembaga keuangan. Sehingga pengawasan

---

<sup>46</sup>Adrian Sutedi, *Perbankan Syariah, Tinjauan Dan Beberapa Segi Hukum*, (tanpa kota:Galia Indonesia, 2009), hal. 37

merupakan suatu hal yang melekat didalam setiap organisasi dan kegiatan yang dikelola oleh suatu manajemen.

Monitoring dan pengawasan pembiayaan merupakan suatu sistem dalam pengelolaan pembiayaan yang dapat berfungsi sebagai penutup kekurangan/kelemahan dalam proses kegiatan pembiayaan, jadi monitoring dan pengawasan pembiayaan harus mampu memberikan *feedback* agar tindak lanjut perbaikan segera dapat dilaksanakan.<sup>47</sup>

#### **E. Tinjauan Penelitian Terdahulu**

Latifah Subekti (2009), “Prosedur Realisasi Pembiayaan *Ba’i Bitsaman Ajil* (BBA) pada Koperasi Simpan Pinjam Syariah (KSPS) BMT Rama Salatiga 2009” Pada skripsi tersebut penulis membahas prosedur permohonan pembiayaan sampai kendala yang mempengaruhi keberhasilan realisasi pembiayaan. Dari berbagai produk pembiayaan pada KSPS BMT tersebut yang berhasil diterapkan yaitu pada produk *ba’i bitsmaan ajil*. Karena pembiayaan *ba’i bitsaman ajil* tergolong mudah dan sangat cepat dalam pencairannya. Dari beberapa jumlah nasabah yang ada pada KSPS BMT RAMA terdapat 40% nasabah menjadi anggota pembiayaan BBA. Untuk realisasi pembiayaan dan cara pengembaliannya cukup mudah, setelah melalui proses analisis dan evaluasi dan dinyatakan memenuhi kriteria permohonan pembiayaan akan direalisasikan dan terjadi kesepakatan akan dimasukkan dalam akad perjanjian pembiayaan. Dengan memakai akad pembiayaan *ba’i*

---

<sup>47</sup>Veitzhal Rivai dan Andria Permata Veitzhal. *Islamic financial...*, hal. 488-489.

*bitsaman ajil* KSPS BMT RAMA berhasil menurunkan tingkat kerugian pada tahun 2006. Hasil pengamatan data menunjukkan prosedur pembiayaan yang berhasil diterapkan yaitu pada pembiayaan untuk pembiayaan *Bai' Bitsaman Ajil*, sehingga strategi pemasaran pembiayaan yang dijalankan KSPS BMT RAMA efektif diterapkan pada produk pembiayaan *Bai' Bitsaman Ajil*.<sup>48</sup> Perbedaan dari penelitian yang akan di buat yaitu terdapat pada manfaat pembiayaan *ba'i bitsaman ajil*, strategi pengelolaan pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* pada BMT beserta keuntungan dalam memakai pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* dibandingkan dengan akad yang lain, pemahaman pengelola terhadap pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* dan strategi pengelolaan produk pembiayaan *ba'i bitsaman ajil*.

Ardhi Kusuma Wardana (2011) “Prosedur Pembiayaan *Ba'i Bitsaman Ajil* (BBA) pada Koperasi Simpan Pinjam Syariah BMT Rama Salatiga 2011”. Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan hal yang dibahas oleh peneliti yaitu pengetahuan, keunggulan pembiayaan *ba'i bitsaman ajil*, cara mengalokasikan pemberian persetujuan sampai penanganan pembiayaan bermasalah pada produk tersebut. BMT tersebut lebih menggunakan pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* dikarenakan mudah dan cocok untuk masyarakat sekitar BMT. Dari pengamatan di KSPS BMT RAMA Salatiga pembiayaan yang paling efektif diterapkan dengan kategori nasabah kebanyakan adalah menggunakan produk *Ba'i Bitsaman Ajil*. Simpulan dari

---

<sup>48</sup>Latifa Subekti, *Prosedur Realisasi Pembiayaan Ba'i Bitsaman Ajil (BBA) pada Koperasi Simpan Pinjam Syariah (KSPS) BMT Rama Salatiga 2009* dalam <http://perpus.iainsalatiga.ac.id/docfiles/fulltext/5829466e55cd160b.pdf> diakses pada tanggal 20 Oktober 2017 Pukul 19.00 WIB

penelitian ini bahwa produk *Ba'i Bitsaman Ajil* sangat cocok dengan kriteria nasabah kebanyakan dan diterapkan dalam pembiayaan di KSPS BMT RAMA, maka prosedur-prosedur dalam merealisasikan pembiayaan faktor penting guna meminimalkan penyebab kredit macet.<sup>49</sup> Dari uraian di atas perbedaan dari penelitian yang akan dibuat yaitu terdapat pada manfaat pembiayaan *ba'i bitsaman ajil*, strategi pengelolaan pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* pada BMT beserta keuntungan dalam memakai pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* dibandingkan dengan akad yang lain dan juga pemahaman pengelola terhadap pembiayaan *ba'i bitsaman ajil*.

Nailil Ulfa (2012), "Penerapan Akad *Ba'i Bitsaman Ajil* pada Pembiayaan Renovasi Rumah di BMT Hudatama Semarang 2012". Pembahasan oleh penulis hanya mengenai penerapan akad *ba'i bitsaman ajil* pada BMT Hudatama. Karena akad yang paling sering dipakai oleh BMT Hudatama adalah akad *ba'i bitsaman ajil*. Adapun akad-akad lain hanya digunakan sebagai pembandingan saja. Selain itu penulis juga membahas cara perhitungan keuntungan dalam pembiayaan renovasi rumah pada akad *ba'i bitsaman ajil*. Pada pembiayaan akad *ba'i bitsaman ajil* ini perhitungannya adalah BMT mengambil keuntungan dari harga jual barang tersebut yaitu setara 25 % dari harga jual barang, dalam sistem pembayarannya nasabah dapat mengangsur sesuai pada awal kesepakatan antara kedua belah pihak.<sup>50</sup> Dari

---

<sup>49</sup>Ardhi Kusuma Wardana, *Prosedur Pembiayaan Ba'i Bitsaman Ajil (BBA) pada Koperasi Simpan Pinjam Syariah BMT Rama Salatiga 2011* dalam <http://perpus.iainsalatiga.ac.id> diakses pada tanggal 20 Oktober 2017 Pukul 19.00 WIB

uraian di atas perbedaan dari penelitian yang akan dibuat yaitu terdapat pada manfaat pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* (BBA), strategi pengelolaan pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* (BBA) pada BMT beserta keuntungan dalam memakai pembiayaan *ba'I bitsaman ajil* (BBA) dibandingkan dengan akad yang lain dan juga pemahaman pengelola terhadap pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* (BBA).

Septi Musyarifah dengan judul “Penanganan Pembiayaan Ba’I Bitsaman Ajil Bermasalah pada BMT Kharisma Cabang Skylight Magelang”. Pembahasan oleh penulis yaitu mengenai faktor yang menjadi penyebab pembiayaan bermasalah dan strategi penanganannya. Dalam penanganan pembiayaan bermasalah dilakukannya dengan *rescheduling*, *reconditioning*, *restructuring* dan dengan mengkombinasikan dari ketiga jenis tersebut. Nasabah pada BMT Kharisma kebanyakan tidak menggunakan barang jaminan sehingga banyak yang bermasalah. BMT Kharisma menggunakan pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* untuk penambahan modal usaha atau yang bersifat konsumtif. Berbagai upaya telah dilakukan dalam menangani pembiayaan bermasalah dari menyempurnakan sistem atau dengan peningkatan mutu dan juga kualitas staf pembiayaan.<sup>51</sup> Dari uraian di atas perbedaan dari penelitian yang akan dibuat yaitu terdapat pada manfaat pembiayaan *ba'i bitsaman ajil*

---

<sup>50</sup>Nailil Ulfa, *Penerapan Akad Ba'i Bitsaman Ajil pada Pembiayaan Renovasi Rumah di BMT Hudatama Semarang 2012* dalam <http://library.walisongo.ac.id/digilib/files/disk1/138/jtptiain--naililulfa-6868-1-092503045.pdf> diakses pada tanggal 20 Oktober 2017 Pukul 19.00 WIB

<sup>51</sup>Septi Musyarifah, *Penanganan Pembiayaan Ba'I Bitsaman Ajil Bermasalah pada BMT Kharisma Cabang Skylight Magelang* dalam <http://perpus.iainsalatiga.ac.id/docfiles/fulltext/d23f87d8fecf4a6a.pdf> diakses pada tanggal 20 Oktober 2017 Pukul 19.00 WIB

(BBA), strategi pengelolaan pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* (BBA) pada BMT beserta keuntungan dalam memakai pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* (BBA) dibandingkan dengan akad yang lain dan juga pemahaman pengelola terhadap pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* (BBA).

Irawati dengan judul “Penerapan Akad *Bai' Bitsaman Ajil* Pada Pembiayaan Modal Kerja Usaha Kecil Menengah (UKM) Di BMT Al-Ittihad Rumbai Pekanbaru”. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa penerapan pembiayaan *Bai' Bitsaman Ajil* pada pembiayaan modal kerja yang ada di BMT Al-Ittihad Rumbai, nasabah yang ingin melakukan pembiayaan ini harus mengajukan permohonan dan memenuhi syarat-syarat pembiayaan. Pada pembiayaan *Bai' Bitsaman Ajil* menggunakan barang jaminan yang berupa surat-surat berharga, jika nasabah tidak memberikan jaminan surat-surat berharga tersebut maka nasabah dapat menggunakan jaminan nama baik seseorang dimana seseorang itu harus merupakan salah satu anggota YKPI dengan membuat surat pernyataan persetujuan yang bersangkutan. Kendala yang dihadapi untuk pihak BMT sendiri, terdapat nasabah yang lalai untuk melakukan pembayaran angsuran sehingga dana terendap dan tidak dapat disalurkan kepada nasabah yang ingin melakukan pembiayaan. Untuk nasabah sendiri mendapat kendala pada prosedur pembiayaan yang terlalu lama dan pelayanan yang diberikan oleh pihak BMT masih kurang memuaskan. Dan transaksi akad yang dilakukan oleh pihak BMT Al-Ittihad dengan nasabah

dibolehkan karena tidak melanggar ketentuan syariah.<sup>52</sup> Dari uraian di atas perbedaan dari penelitian yang akan di buat yaitu terdapat pada manfaat pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* (BBA), strategi pengelolaan pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* (BBA) pada BMT beserta keuntungan dalam memakai pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* (BBA) dibandingkan dengan akad yang lain dan juga pemahaman pengelola terhadap pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* (BBA).

#### **F. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual penelitian dengan judul penelitian “Strategi Pengelolaan Produk Pembiayaan *Bai Bitsaman ajil* (BBA) pada Pokusma BMT Pahlawan cabang Notorejo adalah:

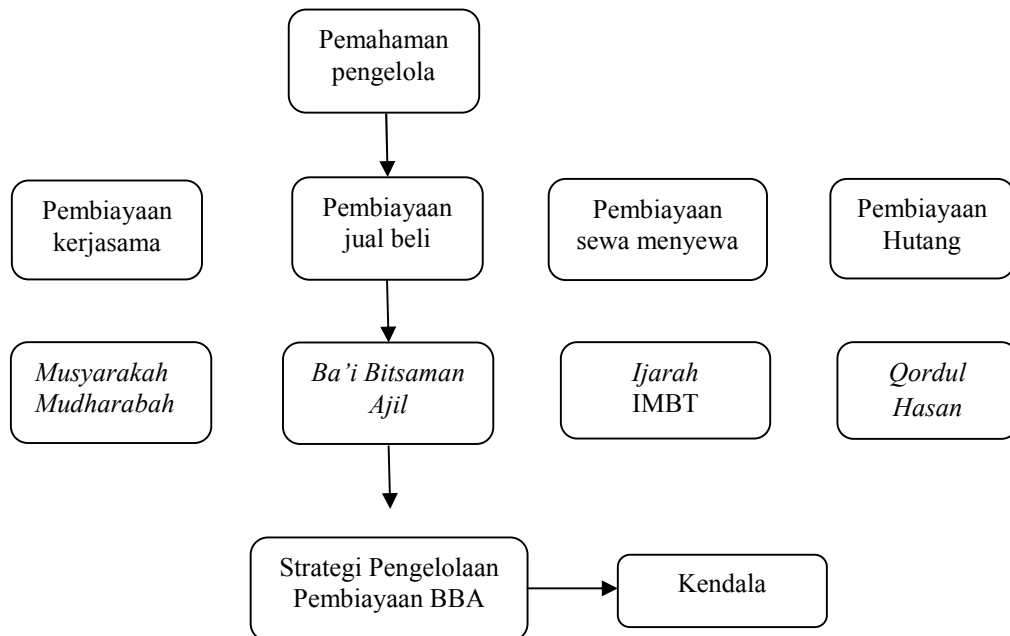
---

<sup>52</sup> Irawati, *Penerapan Akad Bai' Bitsaman Ajil Pada Pembiayaan Modal Kerja Usaha Kecil Menengah (UKM) Di BMT Al-Ittihad Rumbai Pekanbaru*, dalam [http://repository.uin-suska.ac.id/10018/1/2013\\_2013353EI.pdf](http://repository.uin-suska.ac.id/10018/1/2013_2013353EI.pdf) diakses pada tanggal 20 Oktober 2017 pukul 19.00 WIB



Gambar 2.2

## Kerangka Konseptual



Berdasarkan gambar 2.2 di atas tentang strategi pengelolaan produk pembiayaan *ba'i bitsaman ajil*, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagai berikut:

Pemahaman seorang pengelola BMT mengenai pembiayaan jual beli yang ada pada BMT terutama pada pembiayaan *ba'i bitsaman ajil*. Pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* merupakan pembiayaan yang paling sering digunakan dan menguntungkan bagi kelompok usaha masyarakat sekitar BMT.

Dalam pemberian pembiayaan *ba'i bitsaman ajil* pihak BMT tidak hanya asal-asalan agar tidak terjadi kesalahan. Oleh karena itu, untuk menghindari pembiayaan bermasalah BMT mempunyai strategi pengelolaan produk

pembiayaan *ba'i bitsaman ajil*. Namun, dalam penanganan strategi pengelolaan pasti akan menemui sebuah kendala. Kendala dalam strategi pengelolaan tersebut harus diselesaikan agar BMT tersebut tetap berjalan dan tidak mengalami kerugian.