

BAB III

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal

1. Profil KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal

KJKS BMT Bina Umat Mandiri adalah BMT pertama di Kota Tegal. Tepatnya berdiri pada tanggal 22 September 1997. Pendirian BMT ini diprakarsai oleh mahasiswa-mahasiswa Tegal yang menuntut ilmu di IPB. Gagasan pendiriannya diilhami dengan melihat kenyataan bahwa gejala inflasi yang tengah dirasakan oleh masyarakat kecil. Keadaan sulit masyarakat pada saat itu membuat mereka mendirikan BMT ini guna membantu masyarakat kecil terutama dalam permodalan usahanya dan mengenalkan sistem ekonomi syariah.¹

KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal ini didirikan dengan tujuan agar dapat menjangkau masyarakat skala mikro dan dapat menyejahterakan anggotanya. Dalam operasionalnya KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal tidak jauh berbeda dengan prinsip-prinsip yang digunakan pada perbankan syariah yaitu dengan prinsip bagi hasil (*mudharabah*), jual beli (*murabahah*), titipan (*wadiah yad dhomanah*), dan sewa (*ijarah*).

Pada tahun 2005, KJKS BMT Bina Umat Mandiri sempat mengalami kemunduran, nyaris mengalami kebangkrutan. Namun, dengan adanya kepercayaan salah satu Bank Syariah di Kota Tegal yang memberikan pinjaman modal

¹ <http://bmtbum.com/p/selayang-pandang.html> diakses pada 03 Desember 2016.

dapat meningkatkan semangat juang untuk menghidupkan kembali KJKS BMT Bina Umat Mandiri. Atas izin Allah dan semangat penuh kepercayaan para pihak BMT, BMT ini dapat bangkit dan eksis kembali di masyarakat Tegal dan sekitarnya.²

Seiring berjalannya waktu, KJKS BMT Bina Umat Mandiri telah banyak dikenal oleh masyarakat Tegal dan wilayah disekitarnya karena telah dapat mengakomodasi semua lapisan masyarakat. Sebagai jasa pelayanan keuangan skala mikro, KJKS BMT Bina Umat Mandiri memiliki tagline “**Lebih Syariah Lebih Nyaman**” selalu mengutamakan pelayanan agar sesuai dengan syariah.

KJKS BMT Bina Umat Mandiri telah berkembang dan kini telah memiliki 3 (tiga) cabang yang berada di Kota dan Kabupaten Tegal. KJKS BMT Bina Umat Mandiri akan terus mengembangkan usahanya dengan berbagai macam produk simpanan, pembiayaan, dan penghimpunan modal seiring dengan bertambahnya kepercayaan masyarakat.

Hingga akhir desember 2015 asset KJKS BMT Bina Umat Mandiri telah mencapai Rp 31.071.052.332,59 meningkat 25% dari tahun sebelumnya. Total simpanan sebesar Rp 15.686.148.896,47 dengan tingkat pertumbuhan 18% dari tahun sebelumnya. Pembiayaan yang telah disalurkan telah mencapai angka Rp 17.437.074.879,33 dengan sisa hasil usaha akhir desember 2015 sebesar 120.622.620,39. Sedangkan modal KJKS BMT Bina Umat Mandiri secara akumulatif berjumlah Rp

² Wawancara dengan Bapak Retno Kristanto, SE., selaku Ketua KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal pada tanggal 29 Januari 2017.

4.278.669.026,43 yang terdiri dari simpanan pokok, wajib, modal penyertaan, donasi, dan cadangan modal itu sendiri. Dengan jumlah aset yang lumayan besar KJKS BMT Bina Umat Mandiri sudah 3 (tiga) kali di audit oleh Auditor Eksternal dari Koperasi Jasa Audit (KJA) Cirebon dan Semarang dengan hasil “Wajar Tanpa Syarat”³

KJKS BMT Bina Umat Mandiri telah memiliki 7.010 orang yang telah dilayani sampai akhir desember 2015 dan tersebar di 3 (tiga) kantor cabang. Jumlah ini optimis terus akan bertambah dengan perkembangan KJKS BMT Bina Umat Mandiri. Semakin berkembangnya KJKS BMT Bina Umat Mandiri telah bermitra baik dengan Bank Syariah yang ada di Tegal. Berkat bimbingan dan dukungan yang tidak pernah henti dari Dinas Koperasi baik wilayah maupun daerah, kini KJKS BMT Bina Umat Mandiri telah memiliki Mitra UMKM Binaan dalam rangka OPOV (*One Product One Village*) seperti pengrajin batik tegalan dan pengrajin hasil pengolahan ikan.⁴

KJKS BMT Bina Umat Mandiri telah dipercaya oleh Dinas Koperasi untuk membina koperasi lain baik secara langsung maupun ditunjuk untuk mengisi materi dalam acara yang diselenggarakan oleh dinas koperasi. Yang tidak kalah penting dan menjadi nilai tambah untuk KJKS BMT Bina Umat Mandiri adalah KJKS BMT Bina Umat Mandiri telah memiliki 6 (enam) orang karyawan yang bersertifikasi termasuk manajer didalamnya. KJKS BMT Bina Umat Mandiri didaulat sebagai

³ Arsip RAT KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tahun Buku 2015.

⁴ *Ibid.*

lembaga yang memprakarsai Asosiasi BMT Kota Tegal dan menjabat sebagai ketuanya. KJKS BMT Bina Umat Mandiri telah menjadi anggota Asosiasi BMT Jawa Tengah dan Anggota Perhimpunan BMT Indonesia.⁵

Berikut identitas dari KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal:

- a. Nama Lembaga : KJKS BMT Bina Umat Mandiri
- b. Tanggal berdiri : 22 September 1997
- c. Alamat koperasi : Jl. Perintis Kemerdekaan No. 61 Kota Tegal
Telepon : (0283)6148564
Email : ksu_bum@yahoo.co.id
- d. Legalitas:
No. dan Tanggal BH : 13290/BH/KWK.II/IX/1997,
22 September 1997
Perubahan AD : No. 95 Tanggal 18 Mei 2010
Pengesahan Perub. AD : 18/PAD/KDK.11/X/2010, 30 Oktober 2010
SIUP : 503/110/PM/PJ.1/VI/2013
NPWP : 21.029.625.7-501.000
TDP : 11.04.5.26.00041
SIUSPS : 518.102/DU – SISPK/XIV/X/2015

Lembaga ini bernama KJKS BMT Bina Umat Mandiri, nama ini telah sesuai dengan Rapat Anggota Tahunan Tahun Buku 2015. Oleh karena hal tersebut penulis tidak dapat mengubahnya secara sepihak.

⁵ <http://bmtbum.com/p/selayang-pandang.html> diakses pada 03 Januari 2017.

KJKS BMT Bina Umat Mandiri memiliki 1 (satu) Kantor Pusat dan 3 (tiga) Kantor Cabang yaitu:

1) Kantor Pusat KJKS BMT BUM

Jl. Perintis Kemerdekaan No. 61 Kota Tegal

Telp. (0283) 6148564

2) KJKS BMT BUM Cab. Tegal

Jl. Perintis Kemerdekaan No. 61 Lt. 1 Kota Tegal

Telp. (0283) 6148564

3) KJKS BMT BUM Cab.Slawi

Jl. Prof Moh Yamin Slawi, Kab.Tegal

Telp. (0283) 6116600

4) KJKS BMT BUM Cab. Adiwerna

Jl. Raya Ujungrusi Adiwerna, Kab. Tegal

Telp. (0283) 3447090

2. Visi dan Misi KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal

a. Visi lembaga ini adalah “Menjadi Lembaga Keuangan Syariah yang unggul, kokoh, peduli dan terpercaya menuju masyarakat madani”.

b. Misi

1) Menerapkan sistem ekonomi syariah secara konsisten dan menyeluruh.

2) Meningkatkan kualitas aset yang sehat dan sistem operasional yang handal.

- 3) Mengembangkan sumber daya insani berkarakter Da'I yang kuat, amanah dan professional.
- 4) Membangun mitra bisnis yang unggul dan terpercaya.
- 5) Meningkatkan kepedulian kepada seluruh anggota dan masyarakat dengan program pemberdayaan dan pendampingan.
- 6) Meningkatkan kualitas hidup pengelola.⁶

3. Struktur Organisasi KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal

Struktur organisasi pada suatu perusahaan merupakan hal yang sangat diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut. Dari struktur organisasi tersebut dapat diketahui dengan jelas pembagian tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Struktur adalah cara sesuatu yang disusun atau dibangun dengan pola tertentu. Organisasi adalah kelompok kerja sama suatu individu dengan individu lainnya untuk mencapai tujuan.⁷ Struktur organisasi BMT menunjukkan adanya garis wewenang dan tanggung jawab, garis komando, serta cakupan bidang pekerjaan masing-masing bagian. Struktur ini menjadi sangat penting supaya tidak terjadi benturan pekerjaan serta memperjelas fungsi dan peran masing-masing bagian dalam organisasi. Masing-masing dari BMT memiliki karakteristik tersendiri, sesuai dengan besar kecilnya

⁶ Profile File KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal.

⁷ <http://kbbi.web.id/> diakses pada 15 Januari 2017.

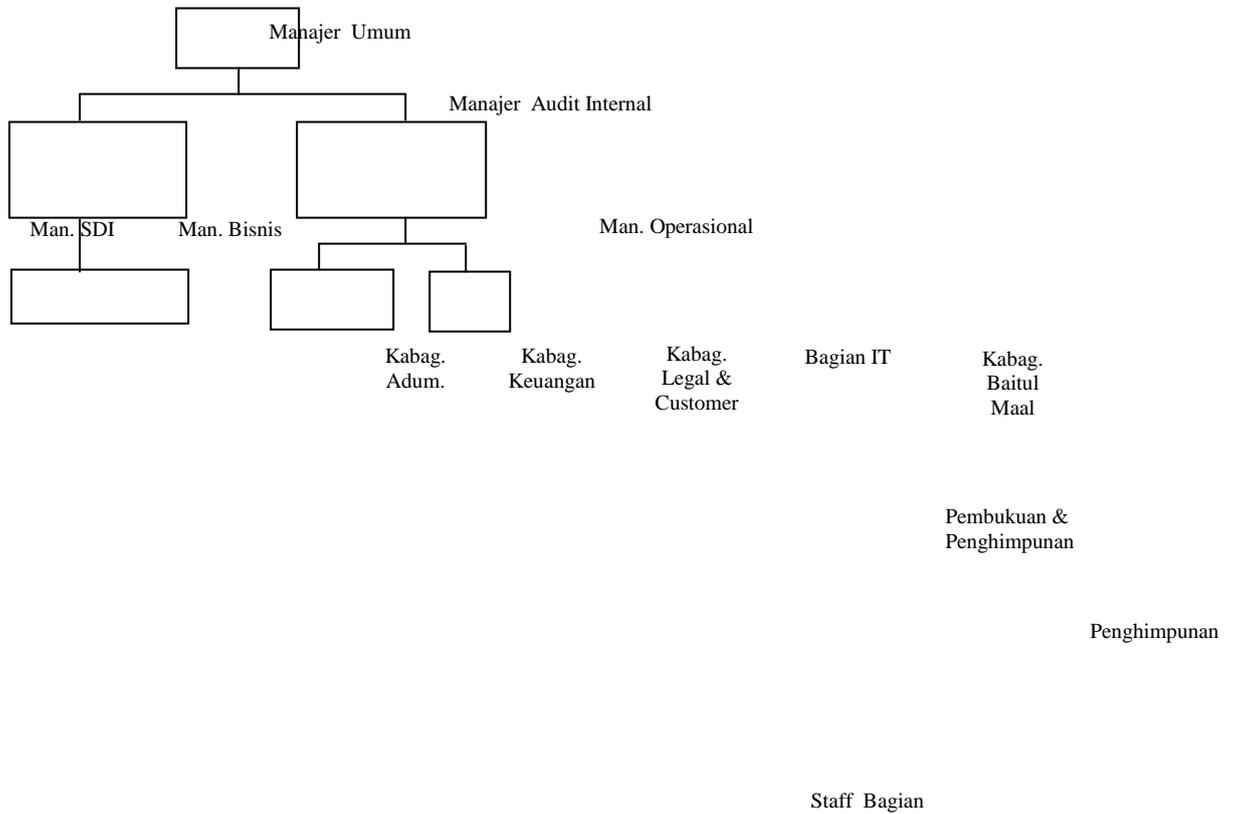
organisasi. Namun demikian, struktur organisasi minimal dalam setiap BMT terdiri seperti berikut:⁸

- a. Musyawarah Anggota Tahunan
- b. Dewan Pengurus
- c. Dewan Pengawas Syariah
- d. Dewan Pengawas Manajemen
- e. Pengelola yang dapat terdiri minimal: Manajer, Marketing, Accounting, dan Kasir.

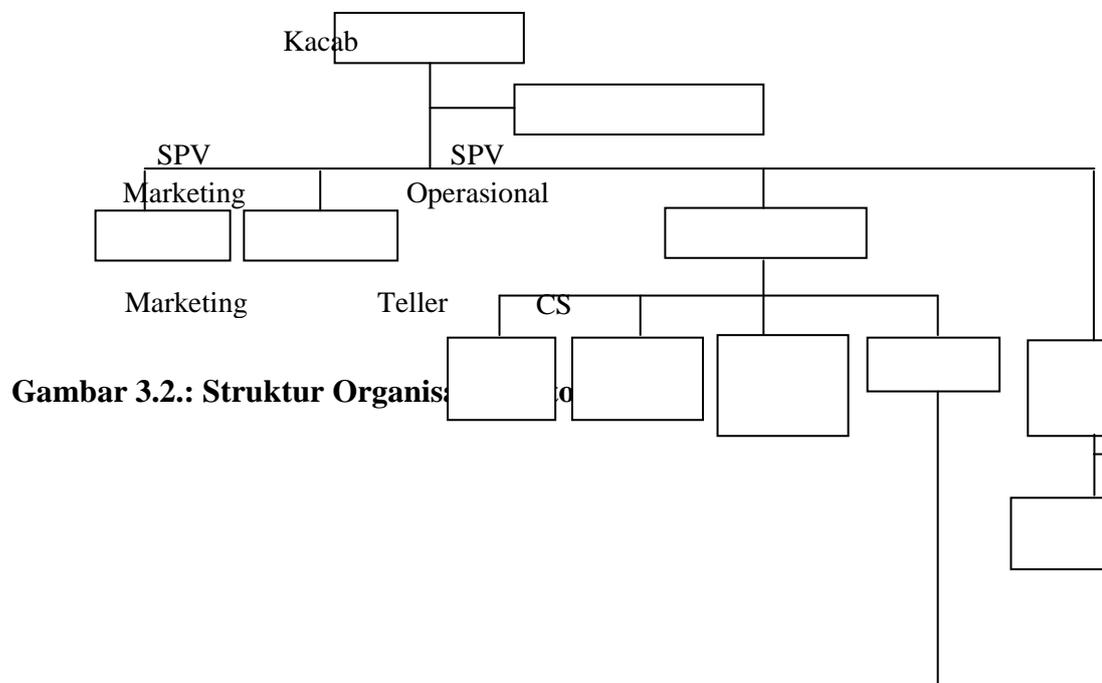
⁸ Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)*, Yogyakarta: UII Press, 2005, hlm. 140.

Adapun struktur organisasi pada KJKS BMT Bina Umat Mandiri

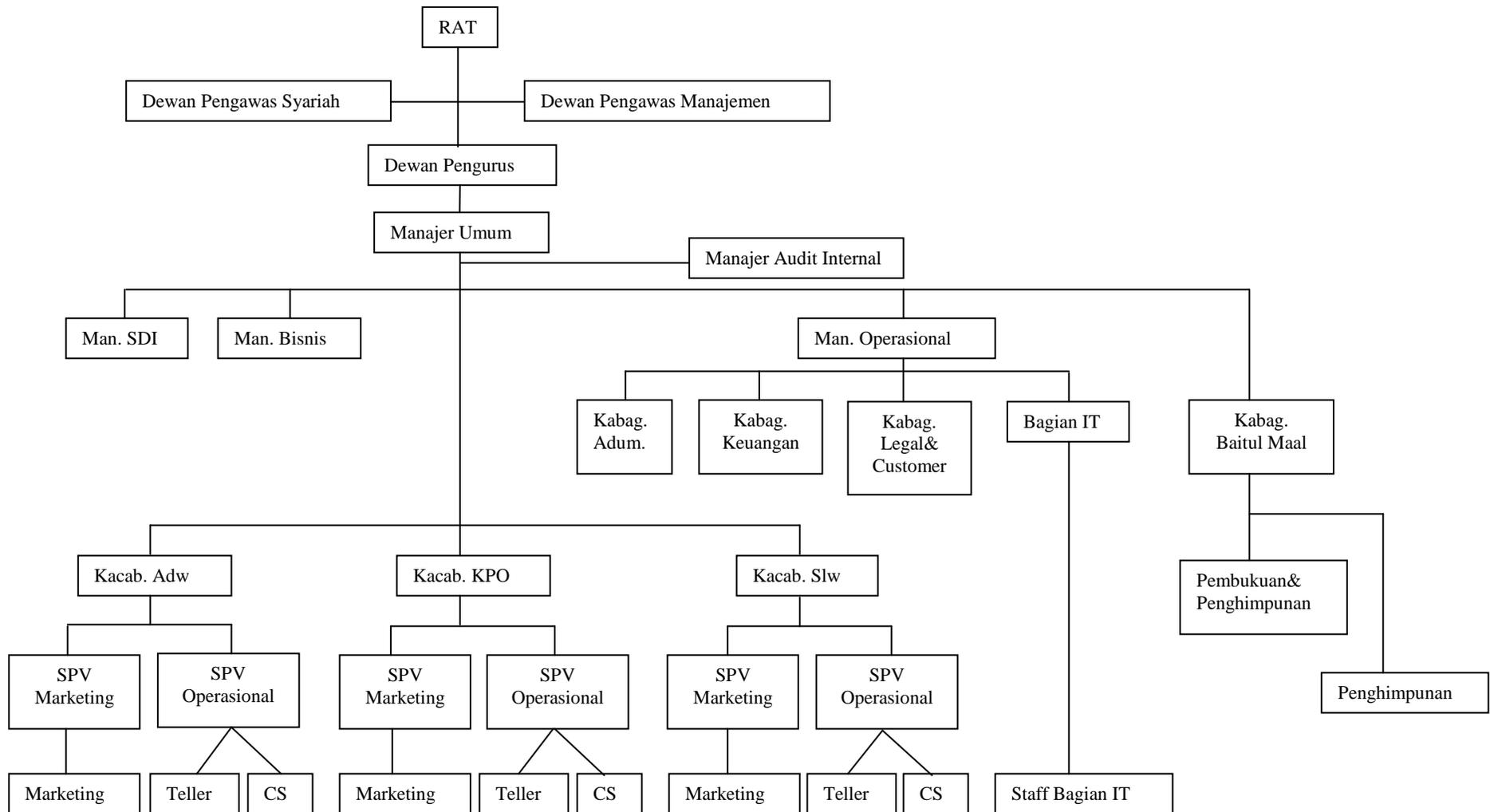
Tegal adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1.: Struktur Organisasi Kantor Pusat



Gambar 3.2.: Struktur Organisasi



Gambar 3.3.: Struktur Organisasi KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal

a. Susunan Pengurus Tahun 2015

Ketua : Retno Kristanto, SE

Sekretaris : Aris Aditya Resi, A.Md

Bendahara : Anggit Tri Kurniawati, SE

b. Susunan Pengawas Tahun 2015

Ketua Pengawas Manajemen : Erni Ratnani, SE

Anggota : Yeni Priatnasari, SE, Ak, M.Si

Anggota : Drs. H. Darni Imaduddin, MM

Dewan Pengawas Syariah : Drs. H. Ahmadun

Anggota : H. Hatta Syamsuddin, Lc

Anggota : H. Sururul Fuad, Lc

c. Pengelola Tahun 2015

1) Kantor Pusat

Manajer Umum : M. Irfan, A.Md

Manajer SPI : Eni Winarsih, A.Md

Manajer SDI : Aris Aditya Resi, A.Md

Manajer Bisnis : Urip Surya W., Spi

Manajer Operasional : Mushobakhun, SH

Kabag. Administrasi dan Umum : Sofwati, SE

Kabag. Keuangan : Anggit Tri Kurniawati, SE

Kabag. Legal & Customer : Mushobakhun, SH

Staff IT : Syakir Ni'am, S.Kom

2) Pengelola Baitul Maal

Kabag. Baitul Maal : Ibnun Aslamadin, MH

Pembukuan & Penghimpunan : Atin istiananah, Amd

Penghimpunan : Suryanto, Amd

3) KJKS BMT Bina Umat Mandiri Cabang Tegal/KPO

Kepala KPO : Dasan, S.Pd

Spv Marketing : Hariyanto

Spv Operasional : Sapuroh, A.Md

Teller : Indi Astika, SE

Marketing : M. Ali Mashuri

Marketing : Ahmad Arief Firmansyah

Marketing : M. Taofik Maulana

Marketing : Fida Sauqi

OB : Lalu Mulyadi

OB : Casmani

Penjaga Malam : Tjipto

4) KJKS BMT Bina Umat Mandiri Cabang Adiwerna

Kepala Cabang : Siti Maryam, Amd

Spv Marketing : Nur Asikin, Amd

Spv Operasional/CS : Lily Fitriyani, SE

Pembukuan : Kona'atun

Teller : Riska Oktafiana Alif, A.Md

Marketing : Dwi Mulyaningsih, A.Md

Marketing	: Susiyanti, A.Md
Marketing	: Imam Abdul Rosyid, S.IP
Marketing	: Nuraeni, A.Md
Marketing	: Siti Tohitun
Marketing	: Annisa Nur Isnaeni
Marketing	: Hendi Purwanto
OB	: Eko Mugiarto

5) KJKS BMT Bina Umat Mandiri Cabang Slawi

Kepala Cabang	: Arif Wira Pratama, S.Hi
Spv Operasional/ Teller	: Lusiana
Marketing	: Mulyono, SH
Marketing	: Nahdiatun Nisa, S.Pt
OB	: Danuri

4. Produk di KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal

PRODUK SIMPANAN

a. Simpanan Umum

- 1) Simpanan Sukarela (Si Rel), yaitu simpanan untuk umum dalam bentuk perorangan dimana sumber dananya berasal dari pribadi. Simpanan ini menggunakan akad *Wadiah yad Dhomanah* atau titipan dengan jaminan keamanan yang sewaktu-waktu dapat diambil. Bonus simpanan suka rela diberikan setiap bulan dan langsung menambah saldo tabungan. Nisbah yang berlaku pada

simpanan sukarela sebesar 18% untuk anggota dan 82% untuk BMT.

- 2) Simpanan Lembaga (Si Lembaga), yaitu simpanan untuk umum dalam bentuk lembaga yang sumber dananya berasal dari lembaga seperti perusahaan, yayasan, sekolah, masjid, dan lain sebagainya. Simpanan ini menggunakan akad *Wadiah yad Dhomanah* yang sewaktu-waktu dapat diambil sesuai kehendak lembaga tersebut. Bonus simpanan lembaga diberikan setiap bulan dan langsung menambah saldo tabungan.
- 3) Simpanan pendidikan (Si Dik), yaitu simpanan dengan program tabungan pendidikan baik itu dari umum perorangan maupun lembaga. Simpanan ini menggunakan akad *Wadiah yad Dhomanah* yang sewaktu-waktu dapat diambil. Bonus diberikan setiap bulan dan langsung menambah saldo tabungan.

b. Simpanan Program

- 1) Simpanan Qurban, yaitu simpanan program baik untuk perorangan maupun lembaga dengan akad *Wadiah yad Dhomanah*. Simpanan ini bertujuan membantu anggota dalam perencanaan dan pelaksanaan ibadah qurban. Bonus diberikan setiap bulan dan langsung menambah saldo tabungan. Serta ada *doorprize* berupa kambing, *handphone*, dvd, dan hadiah menarik lainnya setiap tahun.

- 2) Simpanan SMS Sejahtera (Simpanan Multiguna Syariah Sejahtera), yaitu simpanan untuk perencanaan jangka panjang. Simpanan ini menggunakan akad *Mudharabah*. Bagi hasil akan diberikan secara kompetitif.
- 3) Arisan BMT BUM, yaitu simpanan program dengan akad *Wadiah* dalam jangka waktu 20 bulan. Dengan setoran arisan Rp 100.000,- setiap bulannya. Pengocokan arisan dilakukan setiap bulan pada tanggal 18 untuk 2 orang peserta. Bagi anggota arisan yang tertib dalam setoran tiap bulan, maka berkesempatan untuk mengikuti undian Grand Bonus. Dengan bonus: Motor, Mesin cuci, Lemari Es, TV colour, Dispenser, Kipas angin, dan souvenir menarik pada akhir periode arisan.
- 4) Paket Romadhon atau yang lebih dikenal dengan sebutan Pakero, yaitu simpanan dengan akad *Wadiah yad Dhomanah* selama 10 bulan. Dimana anggota yang turut serta menyetorkan uangnya sebesar Rp 35.000,- setiap minggunya. Simpanan ini akan dibagikan menjelang Bulan Ramadhan, bagi anggota yang tertib dalam setoran akan mendapatkan bingkisan Paket Ramadhan.
- 5) Simpanan Haji & Umroh, yaitu simpanan perorangan untuk semua lapisan masyarakat yang dapat digunakan dalam perencanaan menunaikan ibadah haji. Apabila saldo sudah mencapai 25 juta, maka akan langsung didaftarkan ke Departemen Agama setempat guna memperoleh kursi pemberangkatan haji. Anggota juga dapat

memanfaatkan fasilitas program dana talangan haji dari KJKS BMT Bina Umat Mandiri. Bonus diberikan setiap bulan dan langsung menambah saldo tabungan.

c. Simpanan Berjangka

1) Simpanan Berjangka (Si Jaka), yaitu simpanan berjangka dengan jangka waktu 3, 6, 12, dan 36 bulan. Simpanan ini dikelola dengan akad *Mudharabah* atau bagi hasil. Minimum simpanan pada program ini sebesar Rp 1.000.000,-. Anggota akan mendapatkan bagi hasil yang kompetitif. Simpanan ini dapat digunakan sebagai agunan untuk fasilitas pembiayaan. Khusus simpanan dengan jangka waktu 36 bulan, simpanan ini bersifat:

a) Sifat *Wadiah* (titipan), titipan ini harus dijaga dan dikembalikan setiap saat anggota yang bersangkutan menghendaki. Mitra mendapatkan bonus diawal, tetapi tidak mendapatkan keuntungan bagi hasil.

b) Sifat *Mudharabah* (bagi hasil), simpanan tidak dapat diambil selama 3 tahun. Mitra tidak mendapatkan bonus diawal, tetapi mendapat keuntungan bagi hasil setiap bulannya. Keuntungan bisa diambil tunai atau masuk pokok deposito anggota.

2) Investama BUM, yaitu investasi modal dengan jangka waktu 36 bulan yang dikelola dengan akad *Mudharabah*. Minimum simpanan pada program ini sebesar Rp 1.000.000,-. Anggota akan mendapatkan bagi hasil yang kompetitif setiap bulannya dan

investasi dapat digunakan sebagai agunan untuk fasilitas pembiayaan.

Keuntungan Investama BUM sebagai berikut:

- a) Bebas biaya administrasi bulanan
- b) Dan aman dan investasi yang menguntungkan
- c) Dikelola secara profesional dengan seistem syariah
- d) Dapat menjadi jaminan pembiayaan di KJKS BMT BUM
- e) Bonus barang diantar sampai rumah, bonus berdasarkan promo yang berlaku di BMT BUM

Persyaratan pembukaan rekening Investama BUM:

- a) Peserta program Investama BUM dapat perorangan/lembaga
- b) Melampirkan foto copy KTP
- c) Menjadi anggota BMT BUM
- d) Membuka rekening simpanan BUM

Persyaratan untuk mendapatkan produk simpanan di KJKS BMT

Bina Umat Mandiri diantaranya:

- a) Melampirkan foto copy KTP
- b) Menjadi anggota BMT BUM
- c) Membuka rekening simpanan dengan simpanan wajib sebesar Rp 10.000,-

Nisbah yang berlaku pada produk simpanan di KJKS BMT Bina Umat Mandiri:

Tabel 3.1.: Nisbah Si Jaka

Jangka Waktu	NISBAH	
	Anggota	BMT
3 bulan	35%	65%
6 bulan	42%	58%
12 bulan	57%	43%
Investama 36 bulan	65%	35%

*** Waktu dan Nisbah bisa disepakati antara BMT dan Penyimpan*

PRODUK PEMBIAYAAN

Akad Pembiayaan:

1) Murabahah (Jual beli barang)

Murabahah adalah akad jual beli suatu barang dimana penjual menyebutkan harga jual yang terdiri dari harga pokok barang dan tingkat keuntungan tertentu atas barang, dimana harga barang tersebut disetujui oleh pembeli. Murabahah disini, BMT membeli barang yang dibutuhkan dan menjualnya kepada anggota peminjam sebesar harga pokok ditambah dengan keuntungan margin yang disepakati.

- a) MOTORku, merupakan pembiayaan sepeda motor baru maupun bekas.

Persyaratan:

Tabel 3.2.: Persyaratan Pembiayaan MOTORku

Karyawan/PNS	Wiraswasta
Foto copy KTP suami dan Istri	Foto copy KTP suami dan Istri
Foto copy Kartu Keluarga	Foto copy Kartu Keluarga
Rek. Bulan terakhir (PBB/PLN/PAM/Telkom)	Rek. Bulan terakhir (PBB/PLN/PAM/Telkom)
Slip gaji	Surat Keterangan Usaha
Bersedia disurvei	Bersedia disurvei

- b) BUMbastis, pembiayaan elektronik dengan angsuran lebih ringan dan DP 0%.

Persyaratan:

- Foto copy KTP
- Foto copy Kartu Keluarga
- Surat Keterangan Usaha/Slip gaji
- Pembayaran administrasi

Pembiayaan yang diajukan pada BMT berhak ditolak tanpa memberikan keterangan dan berkas yang sudah masuk tidak dapat diminta kembali.

2) Musyarakah (Syirkah/ Kerjasama)

Musyarakah adalah akad kerja sama antara dua pihak atau lebih untuk suatu usaha tertentu. Dimana masing-masing pihak memberikan kontribusi dana atau amal dengan kesepakatan bahwa keuntungan dan risiko akan ditanggung bersama sesuai dengan kesepakatan.

a) BUM Mitra UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah)

BUM mitra UMKM adalah fasilitas pembiayaan modal kerja yang diberikan untuk penambahan modal usaha, pembelian stok barang dagangan, sewa tempat usaha, ataupun investasi alat produksi untuk pengembangan usahanya. BUM Mitra UMKM dapat menggunakan akad Musyarakah, Murabahah, dan Ijarah.

Syarat-syarat pembiayaan:

- Foto copy KTP Suami dan Istri
- Foto copy Kartu Keluarga
- Memiliki usaha
- Jaminan BPKB atau SHM

b) BUM Sahabat Tani

BUM Sahabat Tani adalah fasilitas pembiayaan modal kerja yang diberikan berupa penambahan modal kerja, pembelian pupuk, sewa lahan, ataupun investasi alat pertanian. BUM Sahabat Tani menggunakan akad Musyarakah, Murabahah, dan Ijarah.

Keunggulan BUM Sahabat Tani:

- Persyaratan mudah
- Proses cepat
- Angsuran tempo
- Agunan berupa BPKB, Sertifikat, dll.
- Tidak ada provisi

Syarat-syarat pembiayaan:

- Foto copy KTP Suami dan Istri
- Foto copy Kartu Keluarga
- Foto copy jaminan (BPKB, Sertifikat, dll)
- Foto copy rekening listrik

3) Mudharabah (Permodalan)

Mudharabah adalah bentuk kerja sama antara dua atau lebih pihak. Pihak pertama (*shahibulmaal*) menyediakan seluruh modal (100%), sedangkan pihak lainnya adalah pengusaha/pengelola (*mudharib*). Dimana pemilik modal mempercayakan sejumlah modal kepada pengelola dengan suatu perjanjian diawal. Keuntungan usaha dibagi menurut kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak Mudharabah. Apabila terjadi kerugian, maka ditanggung oleh *shahibulmaal* (selama kerugian bukan karena kelalaian *mudharib*). Apabila karena kelalaian *mudharib*, maka yang bersangkutan harus menanggung kerugian tersebut.

4) Multi Jasa

Multi jasa adalah penyediaan dana atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu berupa transaksi multi jasa. Multi jasa menggunakan akad ijarah berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara BMT dengan mitra. Untuk fee/ujroh/upah/jasa disepakati bersama.

5) Al Qardh

Al qordh adalah pembiayaan kebajikan dari baitul maal. Dimana anggota yang menerima Al qordh hanya mengembalikan ke baitul maal pokoknya saja. Dan dianjurkan memberi zakat, infaq, atau shodaqoh. Al qordh merupakan perwujudan Lembaga Keuangan Syariah yang disamping sebagai Lembaga Komersial juga sebagai Lembaga Sosial yang dapat meningkatkan perekonomian secara maksimal.

B. Prosedur Pembiayaan di KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal

Anggota yang ingin mengajukan pembiayaan tidak semata-mata langsung diterima dan diberikan pembiayaan oleh pihak KJKS BMT Bina Umat Mandiri. Semuanya harus melalui prosedur yang berlaku.

Tidak semua pengajuan pembiayaan kami terima, dilihat dulu anggotanya seperti apa, sebelumnya pernah tidak anggota tersebut bermasalah dengan pembiayaan ditempat lain. Di sini AO harus lebih teliti dalam menganalisa sebelum pengajuan pembiayaan itu diterima.⁹

Prosedur pembiayaan anggota pada KJKS BMT Bina Umat Mandiri tidak jauh berbeda dengan lembaga keuangan lainnya. Diantaranya adalah:

- 1) Calon anggota maupun anggota yang ingin mengajukan pembiayaan terlebih dahulu mengisi formulir pengajuan pembiayaan dan menyertakan persyaratan seperti fotokopi KTP, kartu keluarga, surat jaminan, dan slip gaji.

⁹ Wawancara dengan Ibu Nahdiatun Nisa, selaku *Account Officer* pembiayaan pada tanggal 29 November 2016.

Setiap anggota yang ingin mengajukan pembiayaan wajib mengisi formulir pembiayaan, semuanya harus diisi lengkap. Alamat dan nomor hp yang bisa dihubungi harus diisi. Selain mengisi formulir, anggota juga menyertakan foto copy KTP suami dan Istri, foto copy surat nikah bagi yang sudah menikah, foto copy kartu keluarga, slip gaji, surat jaminan bisa berupa BPKB, SHM, dan lainnya. Setelah semua data terkumpul, pengajuan pembiayaan akan segera diproses oleh pihak BMT untuk selanjutnya dilakukan analisis oleh AO. Apabila semuanya terpenuhi, anggota dapat menerima pembiayaan.¹⁰

- 2) Kemudian pihak KJKS BMT Bina Umat Mandiri melakukan survei kepada calon anggota pembiayaan guna melakukan analisis kelayakan terhadap pembiayaan yang diajukan serta melakukan pendokumentasian analisis kelayakan pembiayaan.

Untuk alat analisis yang kami lakukan menggunakan analisis 5C+Syariah, mengingat ini adalah Lembaga Keuangan Syariah analisis dari segi syariah juga diperlukan. Analisis 5C seperti pada umumnya; *Character, Capacity, Condition, Capital* dan *Collateral*. Dalam menganalisa karakter anggota, kami melakukan survei ke lingkungan rumah anggota, untuk menanyakan ke tetangga atau lingkungan sekitarnya, terkadang kami juga menanyakan ke ketua RT setempat. Tujuannya untuk mengetahui bagaimana karakter anggota, apakah baik atau tidak. Dalam menganalisa *capacity*, kami melakukan survei pada usaha anggota. Kami harus memastikan apakah benar usaha anggota sesuai dengan pembiayaan yang diajukan. Analisa kondisi anggota juga diperlukan, apakah usaha anggota prospek atau tidak kedepannya. Untuk modal usaha anggota kita juga harus tahu modalnya berasal dari mana. Untuk taksasi jaminan anggota berupa BPKB, kita lihat pada standar harga barang tersebut yang sudah ditetapkan di pasar, sedangkan jaminan berupa tanah/bangunan kami menggunakan jasa appraisal. Dan yang tidak kalah penting analisa secara syariah. Di sini kita lihat penggunaan uangnya digunakan semestinya tidak oleh anggota, terus contohnya anggota yang seorang pengusaha, lihat juga usahanya apa, halal atau tidak. Dulu pernah ada yang mengajukan pembiayaan untuk modal rental PS (*Play Station*) dan karaoke, kami tolak. Karena kami menganggap lebih banyak *mudharatnya* ketimbang manfaatnya. Dokumentasi analisis berupa

¹⁰ Wawancara dengan Bapak Irfan Manajer Divisi Remedial tanggal 02 Desember 2016.

foto ditempat survei. Setelah semua data terkumpul, dan anggota tersebut dianggap layak, pembiayaan akan segera dicairkan.¹¹

Untuk analisis 5C, penting juga kita lihat jaminannya. Apakah jaminan tersebut bisa mengcover pembiayaan yang diajukan. Analisa lainnya bisa dilakukan dengan cara kita bertemu sesekali dengan anggota pembiayaan.¹²

- 3) Permohonan pembiayaan akan diproses oleh pihak BMT. Akan dilakukan komite membahas pengajuan pembiayaan anggota.

Komite pembiayaan dilakukan berdasarkan pembagian plafon pembiayaan. Pembiayaan dengan plafon <15 juta, maka yang menentukan adalah kantor cabang, yaitu pihak AO dan Manajer Cabang. Pembiayaan dengan plafon 15 – 30 juta, maka yang menentukan adalah manajer divisi marketing. Pembiayaan dengan plafon 30 – 50 juta, maka yang menentukan adalah manajer umum. Dan pembiayaan dengan plafon >50 juta, maka rapat komite dilaksanakan bersama dengan pengurus.¹³

- 4) Kemudian pihak KJKS BMT Bina Umat Mandiri akan menjadwalkan jumlah angsuran pengembalian dengan akad dan kesepakatan kedua belah pihak. Setelahnya akan dilakukan pencairan pembiayaan.

Calon anggota pembiayaan akan dihubungi dan dipanggil ke kantor, tapi kalau anggotanya tidak bisa ke kantor kadang kami yang datang ke rumahnya. Jadi nanti anggota pembiayaan diadkan di kantor untuk selanjutnya menerima pembiayaan.¹⁴

Untuk pencairan pembiayaan kembali lagi lihat pada plafonnya. Pembiayaan dengan plafon <15 juta, maka yang mencairkan dananya adalah Manajer Kantor Cabang. Pembiayaan dengan plafon 15 – 30 juta, maka yang mencairkan dana adalah manajer divisi marketing. Pembiayaan dengan plafon 30 – 50 juta, maka yang mencairkan dananya adalah manajer umum. Dan pembiayaan dengan plafon >50 juta, yang mencairkan pengurus di pusat.¹⁵

¹¹ Wawancara dengan Bapak Retno Kristanto, SE., selaku Ketua pada 29 Januari 2017.

¹² Wawancara dengan Ibu Nahdiatun Nisa, selaku *Account Officer* pembiayaan pada tanggal 29 November 2016.

¹³ Wawancara dengan Bapak Irfan Manajer Divisi Remedial tanggal 02 Desember 2016.

¹⁴ Wawancara dengan Ibu Nahdiatun Nisa, selaku *Account Officer* pembiayaan pada tanggal 29 November 2016.

¹⁵ Wawancara dengan Bapak Retno Kristanto, SE., selaku Ketua pada 29 Januari 2017.

- 5) Tahap anggota memenuhi kewajiban pelunasan pembiayaan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan pihak BMT, Ibu Nisa mengungkapkan: “Pada tahap pelunasan anggota bisa datang sendiri ke kantor untuk membayar angsuran atau dari pihak BMT bisa mengambil angsuran di rumahnya.”¹⁶

C. Pembiayaan Bermasalah di KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal

Pembiayaan bermasalah dapat dilihat dari nilai NPF pada suatu perusahaan. Nilai NPF pada KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal Tahun 2015 sebesar 8,02% dengan jumlah pembiayaan yang tidak produktif berjumlah Rp 1,092,935,766.09,-. Pembiayaan yang tidak produktif ialah 50% pembiayaan kurang lancar ditambah dengan 75% pembiayaan diragukan kemudian ditambahkan dengan 100% pembiayaan macet. Dengan jumlah penyisihan pembiayaan bermasalah Rp 600,524,443.26,- meskipun sebagian besar dicover dengan agunan. Nilai ini masih diatas standar Koperasi sebesar 5%. Hal ini menandakan adanya masalah pada pembiayaan. Nilai NPF ini dapat mempengaruhi likuiditas kesehatan suatu perusahaan. Berikut daftar pembiayaan bermasalah pada KJKS BMT Bina Umat Mandiri tahun 2015:¹⁷

Tabel 3.1.: Data NPF Per 31 Desember 2015

Kode	Keterangan	Jml Rek	Saldo Pembiayaan
L	Lancar	2,545	16,039,334,813.11
KL	Kurang Lancar	87	359,886,976.03
D	Diragukan	93	499,443,248.05
M	Macet	124	538,409,842.04
JUMLAH		2,849	17,437,074,879.23

¹⁶ Wawancara dengan Ibu Nahdiatun Nisa, selaku *Account Officer* pembiayaan pada tanggal 29 November 2016.

¹⁷ Arsip RAT KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal Tahun Buku 2015, hlm. 83.

Berdasarkan data diatas, nilai NPF dapat diperoleh dari:

$$\frac{KL + D + M}{Outstanding} \times 100\%$$

Diketahui pada data diatas saldo pembiayaan kurang lancar sebesar Rp 359,886,976.03, saldo pembiayaan diragukan sebesar Rp 499,443,248.05, dan saldo pembiayaan macet sebesar Rp 538,409,842.04. jumlah saldo pembiayaan dari ketiga golongan tersebut sebesar Rp 1,397,740,066.12. jumlah ini nantinya dibagi jumlah seluruh saldo pembiayaan (*outstanding*) sebesar Rp 17,437,074,879.23 kemudian dikalikan 100%. Dari perhitungan tersebut akan diperoleh nilai NPF pada KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal. Per tanggal 31 Desember 2015, nilai NPF pada KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal sebesar 8.02%.

Ketidakkelancaran anggota pembiayaan dalam melakukan pelunasan pembiayaan menyebabkan adanya kolektibilitas. Menurut Muhammad, penggolongan dalam kolektibilitas digolongkan menjadi 5 golongan, yaitu:¹⁸

1. Lancar atau kolektibilitas 1
2. Kurang lancar atau kolektibilitas 2
3. Diragukan atau kolektibilitas 3
4. Perhatian khusus atau kolektibilitas 4
5. Macet atau kolektibilitas 5

Sedangkan menurut Peraturan Menteri Negara KUKM RI Nomor 35.3/Per/M.KUKM/X/2007 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan KJKS dan

¹⁸ Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2002, hlm. 165.

UJKS Koperasi, Kolektibilitas dibagi menjadi empat. Klasifikasinya adalah sebagai berikut:¹⁹

1. Lancar atau kolektibilitas 1
2. Kurang lancar atau kolektibilitas 2
3. Diragukan atau kolektibilitas 3
4. Macet atau kolektibilitas 4

Sehubungan dengan KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal setingkat dengan koperasi, maka tingkat kolektibilitas yang digunakan hanya 4 golongan mengikuti peraturan koperasi, yaitu: Lancar, Kurang lancar, Diragukan, dan Macet.

Anggota yang masuk ke dalam golongan lancar yaitu anggota yang selama 3 bulan pertama lancar dalam melakukan pelunasan pembiayaan. Anggota yang masuk ke dalam golongan kurang lancar yaitu anggota yang sudah 3 - 6 bulan tidak melakukan pelunasan. Anggota yang masuk ke dalam golongan diragukan yaitu anggota yang sudah 6 - 9 bulan tidak melakukan pelunasan. Dan anggota yang masuk ke dalam golongan macet yaitu anggota yang sudah tidak melakukan pelunasan diatas 9 bulan.²⁰

D. Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Pembiayaan Bermasalah di KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal

Faktor-faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah di KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal adalah:

1. Faktor Internal (BMT)

- a. Kedekatan sosial antara pihak BMT dengan calon anggota pembiayaan. Terlalu mudahnya dari pihak KJKS BMT Bina Umat

¹⁹ Permeneg KUKM 2007, tentang Pedoman Penilaian Kesehatan KJKS UJKS Koperasi, hlm 17-20.

²⁰ Wawancara dengan Bapak Irfan Manajer Divisi Remedial pada tanggal 02 Desember 2016.

Mandiri memberikan pembiayaan pada anggota. Hal ini biasanya dikarenakan anggota pembiayaan merupakan orang terdekat sehingga dari pihak KJKS BMT Bina Umat Mandiri memudahkan untuk prosedur pembiayaannya.

Kadang kan ada dari kerabat atau orang yang dikenal mengajukan pembiayaan yang dimudahkan untuk prosesnya. Tetap melalui prosedur yang berlaku, tapi persyaratannya lebih dipermudah. Jadi ya modalnya kepercayaan pada anggota.²¹

- b. Penanganan AO yang kurang intens. Apabila anggota tidak diingatkan, anggota tersebut cenderung susah untuk melakukan pengembalian. Kurangnya penanganan pada pembiayaan ini menjadikan pihak KJKS BMT Bina Umat Mandiri kurang dapat mendeteksi gejala awal terjadinya suatu pembiayaan bermasalah.

Intensitas AO terhadap anggota juga penting. Kalau AO lupa mengingatkan anggotanya untuk bayar angsuran nanti kedepannya untuk melakukan penagihan juga kadang susah. Ya sebisa mungkin AO intens melakukan penagihan pada anggota.²²

- c. Kesalahan AO dalam menganalisis keuangan. Setiap AO, khususnya pada pembiayaan, mereka dituntut untuk teliti dalam melakukan analisis keuangan. Karena nantinya akan mempengaruhi tingkat kolektibilitas anggota pembiayaan.

AO pembiayaan dituntut bisa menganalisis anggota pembiayaan. Analisis keuangan ini bisa dilihat dari usaha anggota, laporan keuangan usaha setiap bulannya atau slip gaji untuk pegawai. Nah

²¹ Wawancara dengan Bapak Irfan Manajer Divisi Remedial pada tanggal 02 Desember 2016.

²² Wawancara dengan Ibu Nahdiatun Nisa, selaku *Account Officer* pembiayaan pada tanggal 29 November 2016.

AO harus bisa menganalisis kemampuan anggota untuk memperbaiki pembiayaan.²³

- d. Kurang selektif dalam melakukan survei. Terkadang pihak BMT kurang selektif dalam melakukan survei pada anggota pembiayaan. Ketidakjelian dalam melakukan survei dapat menjadi salah satu faktor pemicu terjadinya pembiayaan bermasalah dikemudian hari. Hal ini selaras dengan pernyataan yang diungkapkan oleh Ibu Nisa, “kami menyadari kadang masih kurang teliti saat melakukan survei anggota. Ya ini hal yang perlu dipahami ketika melakukan survei harus lebih selektif lagi.”²⁴

- e. Kurang memadainya jumlah SDI (Sumber Daya Insani) yang mumpuni dalam bidang pembiayaan.

Masih kurangnya pihak BMT khususnya di pembiayaan yang menguasai pembiayaan itu sendiri. Hanya beberapa yang menguasai teorinya. Ini dibutuhkan pelatihan internal pihak yang bersangkutan terkait pembiayaan dan butuh adanya pembiasaan dalam mengatasi pembiayaan. Tujuannya untuk meningkatkan kapasitas pihak terkait.²⁵

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal berasal dari anggota pembiayaan itu sendiri, diantaranya adalah sebagai berikut:

²³ Wawancara dengan Bapak Retno Kristanto, SE., selaku Ketua pada tanggal 29 Januari 2017.

²⁴ Wawancara dengan Ibu Nahdiatun Nisa, selaku *Account Officer* pembiayaan pada tanggal 29 November 2016.

²⁵ Wawancara dengan Bapak Retno Kristanto, SE., selaku Ketua pada tanggal 29 Januari 2017.

- a. Karakter anggota. Perbedaan karakter yang dimiliki seseorang bisa berpengaruh pada pelunasan pembiayaan. Ini menjadi salah satu faktor yang berpengaruh pada pembiayaan bermasalah di KJKS BMT Bina Umat Mandiri.

Faktor karakter, ini faktor yang tidak kelihatan. Jadi kita harus pinter-pinternya untuk menganalisa itu. Biasanya ketika dilakukan survei kita juga menanyakan pada tetangga dan lingkungan sekitarnya, terkadang kami juga menanyakan pada ketua RT setempat. Tujuannya untuk mengetahui karakter anggota yang mengajukan pembiayaan. Dilihat dari kemauan anggota, itu juga balik lagi ke karakter, ada I'tikad baik tidak dari anggota untuk melakukan pelunasan.²⁶

- b. Usaha anggota yang sedang mengalami penurunan pendapatan. Kurangnya kemampuan dalam pengelolaan manajemen atas usaha yang digeluti akan berakibat usahanya tidak berjalan sesuai dengan apa yang diharapkannya.

Ya namanya ini saya kerjanya jualan ya mba kadang laku kadang nggak laku. Ya pendapatannya kan nggak tetap. Kalau ada uangnya saya bayarkan, tapi kalau memang tidak ada ya mau bagaimana lagi mba.²⁷

- c. Musibah yang menimpa anggota pembiayaan. Seperti misalnya ada kematian dalam keluarga anggota tersebut, sakit yang berkepanjangan, dan musibah yang menimbulkan kerugian.

Musibah nggak ada yang tau kapan datangnya. Terkadang musibah yang menimpa anggota ini menjadi salah satu faktor pembiayaan bermasalah. Nasabah terlambat melakukan pelunasan.²⁸

²⁶ Wawancara dengan Bapak Retno Kristanto, SE., selaku Ketua pada 29 Januari 2017.

²⁷ Wawancara dengan salah satu anggota pembiayaan KJKS BMT Bina Umat Mandiri pada tanggal 01 Desember 2016.

²⁸ Wawancara dengan Bapak Irfan Manajer Divisi Remedial pada tanggal 02 Desember 2016

E. Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah di KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal

Penyelesaian pembiayaan bermasalah di KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal adalah sebagai berikut:

1) Strategi Administratif

- a. Pihak BMT menggunakan Surat Peringatan (SP) sampai 3 kali.

Kami menggunakan SP secara lisan untuk anggota yang terindikasi mengalami masalah pada pelunasan pembiayaan. Tapi biasanya anggota yang punya I'tikad baik setelah SP yang pertama akan mulai melakukan pelunasan pembiayaan.²⁹

- b. Musyawarah antara pihak BMT dengan anggota pembiayaan. Pihak BMT melakukan panggilan dan mengadakan musyawarah dengan anggota pembiayaan bermasalah demi mendapatkan jalan keluarnya.

Kita melakukan pendekatan kekeluargaan, kita lakukan musyawarah dengan anggota untuk mendapatkan solusinya. Penanganan anggota ini kembali dilihat pada plafon pembiayaannya.³⁰

- c. Mengunjungi rumah anggota pembiayaan bermasalah. Pihak BMT menggunakan metode jemput bola, mengambil angsuran pembiayaan anggota.

Kita harus intens dalam melakukan penagihan pada anggota pembiayaan yang bermasalah. Namun, tetap disesuaikan dengan karakter dari masing-masing anggota terkait. Kita juga harus memilih sikap (tindakan) yang cocok dalam menangani anggota pembiayaan. Soalnya kan karakter tiap anggota beda-beda.³¹

²⁹ *Ibid.*

³⁰ Wawancara dengan Bapak Retno Kristanto, SE., selaku Ketua pada tanggal 29 Januari 2017.

³¹ Wawancara dengan Ibu Nisa, selaku *Account Officer* pembiayaan, pada tanggal 29 November 2016.

d. Menjaga komunikasi dengan anggota pembiayaan bermasalah. Seperti yang dikatakan sebelumnya, apabila anggota pembiayaan bermasalah tidak dijaga komunikasinya akan semakin sulit pihak BMT dalam melakukan penagihan, karena ada sebagian dari anggota pembiayaan bermasalah cenderung menghindar. Diungkapkan oleh Ibu Nisa, “Setiap bulannya diingatkan kadang lewat sms atau ditelfon. Kalau dihubungi masih susah ya didatengin rumahnya.”³²

2) Strategi *Rescheduling*

Strategi ini diterapkan pada anggota pembiayaan dalam golongan kurang lancar. *Rescheduling* merupakan upaya pihak KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal untuk menyelamatkan pembiayaan yang diberikan kepada anggota. Cara ini dilakukan kepada anggota yang tidak mampu untuk memenuhi kewajibannya dalam pelunasan pembiayaan baik angsuran pokok maupun bagi hasil yang telah diakadkan diawal perjanjian.

Menurut Wangsawidjaja dalam bukunya, *Rescheduling* atau penjadwalan kembali yaitu perubahan jadwal pembayaran kewajiban anggota/nasabah atau jangka waktu pembayarannya. Namun, tidak termasuk perpanjangan atas pembiayaan *mudharabah* atau *musyarakah* yang termasuk dalam golongan lancar dan telah jatuh tempo.³³

³² *Ibid.*

³³ Wangsawidjaja, *Pembiayaan Bank Syariah*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2012, hlm. 448.

Rescheduling ini didasarkan pada hasil analisis 5C kembali terhadap anggota pembiayaan. Anggota yang telah *di-rescheduling* untuk setelahnya diusahakan dalam melakukan pelunasan. Kita memberikan keringanan angsuran, memperpanjang jangka waktu pembiayaan, dan apabila usaha anggota pembiayaan bermasalah dirasa masih memiliki potensi, kita akan memupuk modal usaha anggota tersebut. Dengan seperti itu harapannya usaha yang dijalankan anggota dapat menguntungkan dan anggota terkait dapat segera mengembalikan pembiayaan yang telah diberikan kepadanya.³⁴

Anggota yang dilakukan *rescheduling* itu anggota yang kemampuan bayarnya tidak sesuai dengan akad pembiayaan diawal. Misalnya diakad awal dia mengangsur 1 juta, tapi bulan berikutnya kemampuan bayarnya berkurang itu dilakukan penjadwalan ulang. Jadi nanti AO melakukan analisa ulang terhadap anggota pembiayaan, caranya ya sama dengan analisis 5C+S. Untuk perhitungan angsurannya dihitung sisa angsurannya berapa nanti dibagi sesuai kesepakatan untuk kemudian diakadkan ulang. Yang berhak melakukan *rescheduling* kembali lagi melihat pada plafon pembiayaannya. Terus untuk anggota yang usahanya dirasa memiliki prospek akan kita berikan modal lagi, kita bantu untuk menguatkan lagi usahanya. Tapi tidak serta-merta semua usaha yang mengalami penurunan kita *up*-kan lagi, jadi dilihat dulu latar belakang usahanya bagaimana. Dari kasus yang ada nih, misalnya penipuan, sebetulnya ketika dia tidak terkena musibah itu masih lancar-lancar saja usahanya. Tapi kalau penurunan usahanya karena penyimpangan anggota itu sendiri tidak bisa kita memberikan keringanan. Contohnya kemarin mba, dari pengakuan anggota pembiayaan yang usahanya jualan ayam. Dia pesan ayam pada tengkulak ayam, satu dua kali pesan ke tengkulak, ayamnya datang, tapi pas pesan yang ketiga kalinya ayamnya tidak datang. Ternyata dengan modal kepercayaan seperti itu masih bisa merugikan anggota. Ya penipuan itu tadi. Ya kasus-kasus semacam itu yang bisa kami bantu tapi tetap melihat jaminannya *cover* tidak.³⁵

Meskipun penerapannya sudah sesuai dengan prosedur yang berlaku, akan tetapi dalam penerapannya dirasa belum maksimal. Pihak

³⁴ Wawancara dengan Bapak Irfan Manajer Divisi Remedial pada tanggal 02 Desember 2016.

³⁵ Wawancara dengan Bapak Retno Kristanto, SE., selaku Ketua pada tanggal 29 Januari 2017.

KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal harus lebih tegas dalam mengatasi masalah seperti ini.

3) Strategi Penjualan Jaminan

Penerapan strategi ini berdasarkan asas kekeluargaan, karena penjualan jaminan tidak melalui pelelangan. Pihak KJKS BMT Bina Umat Mandiri melakukan musyawarah terlebih dahulu dengan anggota untuk menentukan siapa yang akan menjualkan agunannya. Pihak KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal tidak mengambil secara paksa agunan anggota pembiayaan. Semuanya dibicarakan melalui musyawarah mufakat.

Dalam penjualan jaminan, di kami ada yang dinamakan AIDA yaitu Agunan yang diambil Alih. Penjualan jaminan ini dilakukan ketika anggota sudah tidak bisa bayar hutangnya. Pada waktu jatuh tempo, biasanya anggota akan menyerahkan jaminan. Jadi tidak melalui proses lelang. Dengan sukarela anggota akan menyerahkan jaminannya melalui surat kuasa jual yang diberikan oleh anggota. Kalau ada anggota yang tidak rela jaminannya dijual ya balik lagi ke musyawarah. Tapi banyak anggota pembiayaan di BMT sudah paham mekanisme pembiayaan, bahwa di BMT ini ada eksekusi jaminan bagi anggota yang tidak mampu melunasi hutangnya. Sebelum melakukan penjualan jaminan kita juga harus melewati prosedur seperti SP dan penjadwalan ulang.³⁶

Agunan bergerak seperti misalnya kendaraan bermotor memiliki nilai taksasi sebesar 60% dari barang yang dijadikan jaminan. Penjualan agunan ini dilegalkan dengan pengikatan fidusia, dimana nantinya BMT bekerjasama dengan notaris. Sedangkan untuk agunan yang tidak bergerak memiliki nilai taksasi 70% dari harga pasar. Pembiayaan dengan plafon dibawah 50 juta menggunakan pengikatan dengan SKMHT. Sedangkan pembiayaan dengan plafon diatas 50 juta menggunakan pengikatan APHT.³⁷

³⁶ *Ibid.*

³⁷ Wawancara dengan Bapak Irfan Manajer Divisi Remedial pada tanggal 02 Desember 2016.

4) Strategi Pembebasan Hutang

Dalam KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal terdapat strategi Pembebasan hutang, dalam wawancara yang dilakukan oleh pihak BMT dapat dijelaskan sebagai berikut:

Strategi pembebasan kewajiban pelunasan pembiayaan terhadap anggota mengalami musibah yang merugikan dan anggota tidak dapat mengembalikan pembiayaannya kepada BMT. Oleh karena hal tersebut KJKS BMT Bina Umat Mandiri mengambil kebijakan pembebasan hutang dengan menganut prinsip *ta'awun* (tolong-menolong).³⁸

Jadi anggota yang bisa dibebaskan hutangnya seperti anggota yang sudah tidak diketahui keberadaannya, meninggal dunia, dokumen pembiayaannya tidak lengkap biasanya tidak ada jaminannya ini buat anggota yang pembiayaannya dibawah 1 juta. Contoh kaya pedagang pasar itu ada yang pembiayaan dibawah 1 juta tanpa jaminan. Untuk sumber dana pembebasan hutang ini dari Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP). Penghapusan hutang ini ada dua yah, kita melakukan hapus tagih dan hapus buku. Hapus tagih dengan menghapus tagihan anggota, sedangkan untuk hapus buku itu secara laporan dihapus tapi sebenarnya secara tagihan masih ada. Ini berlaku untuk anggota pembiayaan yang sudah lama. Misalnya 3 tahun kebelakang pembiayaannya belum lunas dan orangnya memang sulit untuk ditemui, walaupun masih bisa ditemui sulit untuk melakukan penagihan. Rata-rata anggota yang dihapus hutangnya ini anggota dengan pembiayaan kecil yah, jadi tidak pembiayaan besar yang macet kita hapus hutangnya.³⁹

Strategi pembebasan hutang ini tetap butuh pertimbangan dari pengurus KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal. karena tentunya akan mengurangi cadangan aset yang dimiliki oleh KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal.

³⁸ *Ibid.*

³⁹ Wawancara dengan Bapak Retno Kristanto, SE., selaku Ketua pada tanggal 29 Januari 2017.

F. Upaya Pencegahan Pembiayaan Bermasalah di KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal

Pembiayaan bermasalah merupakan risiko pembiayaan yang tidak bisa dihindarkan oleh KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal, akan tetapi pihak KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal dapat meminimalisir terjadinya pembiayaan bermasalah ini.

Beberapa hal yang dilakukan oleh KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal sebagai upaya pencegahan pembiayaan bermasalah diantaranya adalah:

1. Melaksanakan SOP pembiayaan dengan sebenar-benarnya.

BMT memiliki aturan, berupa SOP Pembiayaan dan SOP Penanganan Pembiayaan Bermasalah. Jadi dari mulai pengajuan berkas pembiayaan itu harus diperhatikan kelengkapannya, data pada formulir pengajuan harus lengkap, data seputar jaminan juga harus detail. Seperti misalnya jaminannya motor honda, didatanya ya ditulis lengkap tipenya apa. Kalau dikatakan lancar, karena SOP secara lengkap baru diterapkan 2014 kemarin dan adanya divisi remedial juga baru, dulunya masih menjadi bagian divisi lain.”⁴⁰

2. Memaksimalkan analisis 5C+S terhadap calon anggota pembiayaan. Serta lebih selektif ketika survei anggota, baik usahanya maupun aktivitas sehari-harinya. Dalam wawancara dengan Ibu Nisa, beliau mengungkapkan: “ini harus dipahami oleh AO pembiayaan dalam melakukan analisis 5C+S pada anggota harus lebih teliti lagi.”⁴¹
3. Bekerja secara profesional, menyesuaikan prosedur pembiayaan yang berlaku. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Retno selaku Ketua, beliau mengungkapkan: “Apabila SOP tidak berjalan semestinya,

⁴⁰ *Ibid.*

⁴¹ Wawancara dengan Ibu Nahdiatun Nisa, selaku *Account Officer* Pembiayaan pada tanggal 29 November 2016.

pengelola akan diberikan peringatan. Apalagi kalau menyangkut reputasi BMT ataupun keuangan BMT, itu sudah masuk ke SP 1.⁴²

4. Menerapkan prinsip kehati-hatian dalam memberikan pembiayaan.
5. Meningkatkan mutu pelayanan.
6. Meningkatkan *skill* bagian pembiayaan dengan mengadakan pelatihan-pelatihan mengenai pembiayaan.
7. Meningkatkan pengawasan internal.

Kami ada audit internal menggunakan performa appraisal, penilaian kinerja untuk semua pengelola. Jadi jenjangnya itu kan pengawas melakukan pengawasan kinerja pada pengurus dan pengurus melakukan penilaian kinerja pada pengelola dari mulai manajer, manajer cabang, hingga marketing. Marketing dicabang akan dilakukan penilaian kinerjanya oleh manajer cabang. Manajer cabang akan dinilai oleh manajer umum, dan selanjutnya pengurus yang akan melakukan penilaian pada manajer umum tersebut. Itu dilakukan secara bertahap. Dalam prosesnya biasanya dibantu oleh bagian HRD. Atau dari sisi pengendalian internal kita punya Sistem Pengendalian Internal (SPI) untuk melakukan audit internal. Ini biasanya dilakukan rutin 3 bulan sekali. Tapi bisa juga dilakukan secara kondisional misalnya ada pengelola yang melakukan *resign*, maka akan dilakukan audit. Hal ini dilakukan apabila terdapat masalah pada pengelola yang mau *resign* agar dapat terselesaikan.⁴³

Berdasarkan upaya pencegahan dari pihak KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal diatas dalam pelaksanaannya belum maksimal. Hal ini terbukti masih banyaknya jumlah anggota pembiayaan yang bermasalah. Dari hasil pengungkapan narasumber diketahui bahwa KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal terlalu mudah dalam memberikan pembiayaan kepada anggota dan kurangnya ketegasan pihak KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal terhadap

⁴² Wawancara dengan Bapak Retno Kristanto, SE., selaku Ketua pada tanggal 29 Januari 2017.

⁴³ *Ibid.*

anggota pembiayaan bermasalah. Bapak Irfan mengungkapkan: “Dalam upaya pencegahan ini dirasa masih belum maksimal karena buktinya masih ada pembiayaan bermasalah dan kami belum bisa menekan nilai NPF dibawah standar yang telah ditetapkan.”⁴⁴

Ketegasan dari pihak KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal sangat diperlukan. Terlebih dari pihak KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal tidak menerapkan denda bagi yang terlambat mengangsur, sehingga anggota pembiayaan dengan karakter yang lemah cenderung menyepelekan tanggungjawabnya sebagai anggota pembiayaan. Apabila pihak KJKS BMT Bina Umat Mandiri Tegal tidak tegas terhadap anggota pembiayaan yang bermasalah, tidak menutup kemungkinan jumlah anggota pembiayaan yang bermasalah akan semakin meningkat.

⁴⁴ Wawancara dengan Bapak Irfan Manajer Divisi Remedial pada tanggal 02 Desember 2016.