

BAB IV

ANALISIS PENERAPAN AKAD *MURABAHAH* DI KSPPS BMT WALISONGO MIJEN SEMARANG PERSPEKTIF MANAJEMEN DAKWAH

A. Analisis Penerapan Akad *Murabahah*

Menurut Terry dan Rue (2009: 13), manajemen adalah proses tertentu yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penerapan, dan pengawasan, penggunaan setiap ilmu dan seni bersama-sama selanjutnya menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan. Manajemen adalah proses tertentu yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penerapan, dan pengawasan, penggunaan setiap ilmu dan seni bersama-sama selanjutnya menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan (Juliatriarsa dan Suprihanto, 1988: 3). Kemudian menurut Thoha Yahya Umar, dakwah merupakan ajakan, seruan, panggilan, undangan. Ia juga menjelaskan kata yang hampir sama dengan dakwah adalah penerangan, pendidikan, pengajaran, indoktrinasi dan propaganda (Sulthon, 2003: 11). Dari pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pengertian manajemen dakwah adalah usaha secara sadar untuk merealisasikan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari baik kehidupan seseorang maupun masyarakat sosial dengan cara mengajak yang dilaksanakan melalui suatu perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan guna mencapai tujuan dakwah sehingga memperoleh kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat.

Fungsi manajemen secara umum adalah rangkaian berbagai kegiatan yang telah ditetapkan dan memiliki hubungan saling ketergantungan antar yang satu dengan yang lainnya yang dilakukan oleh orang-orang dalam organisasi atau bagian-bagian yang diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan. Fungsi-fungsi manajemen menurut pandangan George R. Terry (1981) yaitu; *planning*, *oganizing*, *actuating*, dan *controlling*. Berikut ini merupakan analisis empat fungsi manajemen terhadap penerapan akad *murabahah* di KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang antara lain:

1. Analisis Perencanaan (*Planning*) Akad *Murabahah*

Perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih alternative-alternatif dari tujuan kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, dan program-program serta alternative yang ada. Jadi, persoalan perencanaan adalah bagaimana cara kita menentukan yang terbaik dari alternatif yang ada (Hasibuan, 2006: 40). Perencanaan atau *planning* adalah proses penyusunan dan

penetapan tujuan dan bagaimana menempuhnya atau proses identifikasi ke mana anda menuju dan bagaimana menempuh tujuan itu.

Dalam menentukan rencana pembiayaan *murabahah*, BMT sebagai pemilik dana melihat pertumbuhan pembiayaan tahun sebelumnya. Selain itu, KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang menentukan target bahwa setiap bulan, pertumbuhannya harus mencapai 20%. Untuk mencapai target tersebut, KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang melakukan perhitungan tiap bulannya. Jika pertumbuhan mencapai 20%, maka perencanaan pembiayaan tersebut dapat dikatakan berhasil, jika tidak tercapai maka tidak berhasil. Perencanaan ini dapat dilihat dari beberapa faktor seperti usaha ekonomi, pemerintah, dan jenis usaha anggota.

Dalam perencanaan pembiayaan *murabahah* juga harus memperhatikan kondisi persaingan pasar dalam hal mengenai produk yang ditawarkan maupun pelayanan yang diberikan. Oleh karena itu KSPPS BMT Walisongo harus dapat meyakinkan calon anggotanya mengenai produk dan layanan yang diberikan lebih baik dan menguntungkan daripada pesaing. Selain itu, KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang memegang teguh prinsip amanah untuk pelayanannya (Wawancara dengan Nuryanto, manajer KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang pada Kamis, 4 Mei 2017).

Menurut penulis, perencanaan yang dilakukan oleh KSPPS BMT Walisongo cukup matang dari melakukan pengamatan terhadap kondisi pertumbuhan pembiayaan, persaingan pasar dan juga kelengkapan kantor yang menunjang penerapan pembiayaan *murabahah* di KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang. Pengamatan pertumbuhan pembiayaan seperti yang di jelaskan di atas sangat menentukan langkah pihak KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang dalam melaksanakan pembiayaan *murabahah*. Begitu pula dengan pengamatan pada persaingan pasar. Persaingan antar koperasi sekarang semakin ketat. Maka perlu adanya pelayanan yang baik agar anggota pembiayaan di KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang tidak berpindah ke koperasi yang lain.

Selain mempertimbangkan situasi dan kondisi usaha dan lingkungan usaha, KSPPS juga melakukan persiapan secara materiil berupa slip transaksi, alat tulis kantor dan alat kelengkapan lain yang menunjang pelaksanaan pembiayaan *murabahah*. Dan yang lebih penting adalah harus mempersiapkan kas atau dana yang nantinya bisa dicairkan terhadap anggota pengajuan pembiayaan. Kas harus

stand by karena ini termasuk erat kaitannya dengan pelayanan prima terhadap anggota jika anggota mengajukan pembiayaan.

Untuk mengajukan pembiayaan *murabahah*, KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang mensyaratkan kepada anggota yang mengajukan pembiayaan *murabahah* untuk melakukan beberapa hal yaitu calon anggota pembiayaan *murabahah* datang langsung mengisi formulir pengajuan pembiayaan yang telah disediakan. Selain itu, anggota harus melampirkan fotocopy KTP Suami istri/fotocopy orang tua bila masih lajang, melampirkan fotocopy Kartu Keluarga (KK), melampirkan fotocopy Agunan (BPKB/sertifikat atas nama Hak milik dan SPPT PBB) dan bersedia untuk disurvei.

Dalam pengajuan pembiayaan *murabahah* di KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang untuk penentuan realisasi pembiayaan lebih tergantung pada besar kecilnya agunan yang disertakan oleh anggota. Mekanisme pembiayaan *murabahah* di KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang, tahap awal yang dilakukan adalah pengajuan permohonan dengan syarat yang telah di tentukan diatas dan negosiasi antara pihak anggota dengan pihak KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang. Besar kecilnya nominal pembiayaan *murabahah* yang akan di cairkan disesuaikan oleh besar-kecilnya nilai agunan yang disertakan oleh anggota kepada pihak KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang.

Menurut penulis, syarat pengajuan pembiayaan *murabahah* di atas sangat mudah sehingga mampu menarik anggota membutuhkan dana lebih, untuk mengajukan pembiayaan *murabahah* kepada KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang. Pada dasarnya masyarakat tidak suka dengan persyaratan yang rumit. Ketersediaan kas juga sangat penting bagi KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang dalam melaksanakan usahanya. Namun, besar-kecilnya pencairan pembiayaan *murabahah* sepatutnya ditentukan pada tingkat kebutuhan anggota dengan dibuktikan dari seberapa besar pembiayaan untuk pembelian terhadap suatu barang yang riil atau nyata yang dibutuhkan oleh anggota. pencairan pembiayaan tidak sepatutnya dinilai dari besar kecilnya nilai agunan karena itu tidak sesuai dengan Fatwa DSN. Perlu diperhatikan oleh pihak KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang dalam hal pencairan berdasarkan nilai agunan tersebut agar lebih sesuai dengan ketentuan sebagaimana yang konsep *murabahah* yang telah diatur dalam Fatwa Dewan Syariah Nasional Nomor 04/DSNMUI/IV/2000.

2. Analisis Pengorganisasian (*Organizing*) Akad *Murabahah*

Menurut G.R Terry yang dikutip oleh Hasibuan (2001: 119), *organizing is the establishing of effective behavioral relationship among persons so that they work together efficiently and again personal satisfactions for the purpose of achieving some goal or objective* (pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerjasama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran). Pengorganisasian sebagai fungsi manajemen harus mencerminkan adanya pembagian tugas yang merta antara orang-orang yang ada dalam organisasi (Khatib, 2007: 36).

Bagian pelaksana di KSPPS BMT Walisongo memiliki pembagian *job* untuk penerapan pembiayaan termasuk pembiayaan *murabahah*, yaitu: 1) Manajer yaitu Drs Nuryanto sebagai asesor sekaligus pelaksana ijab qabul dalam pembiayaan *murabahah*; 2) *Teller* yakni Hafidhoh S.E sebagai pencatat angsuran pembiayaan *murabahah* setiap debitur mengangsurnya; 3) Bagian pembukuan yakni Sumiyati, S.E.I bertugas membukukan pembiayaan setiap akhir bulan sekaligus pengawas pembiayaan *murabahah* untuk mengetahui ada tidaknya kredit macet di pembiayaan *murabahah*; 4) *Marketing* yaitu Ekowanti, S.E.I dan Heru Setyawan, S.E.I melaksanakan *survey* langsung ke lapangan jika ada yang mengajukan pembiayaan *murabahah* (wawancara dengan Drs Nuryanto pada Kamis, 4 Mei 2017).

Dalam menjalankan usaha pembiayaan *murabahah*, KSPPS BMT Walisongo tetap berpedoman pada prinsip kehati-hatian yang ditandai adanya proses seleksi guna mengorganisir permohonan pembiayaan yang diajukan oleh calon debitur. Proses seleksi ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kelayakan terhadap pembiayaan yang diajukan oleh calon debitur. Oleh karena itu, KSPPS BMT Walisongo melakukan analisis 5C terhadap pembiayaan *murabahah* yang diajukan kepadanya. Analisis 5C tersebut memuat antara lain (Wawancara dengan Heru Setyawan, *marketing* KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang pada Kamis, 4 Mei 2017):

Pertama, adalah *character* yakni penilaian dari analisis *character* dalam hal ini adalah kesungguh-sungguhan, tingkat kepatuhan, hubungan dengan BMT, dan motivasi usaha. Penilaian ini dilakukan untuk mengetahui sifat watak dari

calon debitur. *Kedua*, adalah *capacity*. Penilaian dari analisis *capacity* ini memuat antara lain aspek manajemen, aspek pemasaran, aspek produksi, aspek sosial ekonomi serta aspek keuangan. Bertujuan untuk mengetahui kemampuan calon debitur dalam menjalankan usaha. *Ketiga*, adalah *capital*. Aspek yang dinilai dari analisis *capital* yakni aspek permodalan yang memuat kondisi sumber dana untuk kegiatan usaha yang dikelola oleh anggota debitur. Oleh sebab itu, pihak KSPPS BMT Walisongo akan mengetahui sejauh mana kontribusi permodalan milik pribadi atau keluarga dari calon debitur terhadap usaha yang akan dibiayai. *Keempat* yaitu *collateral*. Penilaian pada aspek *collateral* ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kelayakan agunan yang ditawarkan oleh calon debitur. Biasanya jaminan ini berupa usaha yang dibiayai, sertifikat tanah, BPKB, dan tabungan yang dimiliki oleh calon debitur di KSPPS BMT Wlisongo. *Kelima*, adalah *condition*. Penilaian aspek *condition* ini bertujuan untuk mengetahui keadaan usaha dari calon debitur, kebijakan pemerintah, serta kondisi ekonomi regional/ global. Oleh sebab itu, KSPPS BMT Walisongo akan mengetahui apakah kondisi diatas berdampak baik, buruk, atau bahkan tidak berpengaruh terhadap usaha yang akan dibiayai.

Data analisis 5C diatas, diperoleh KSPPS BMT Walisongo dengan cara melakukan kunjungan langsung dan wawancara kepada calon debitur. Namun informasi yang diperoleh tidak mutlak selamanya diperoleh dari kunjungan, informasi yang cepat, mudah, serta tidak membutuhkan biaya yang besar dilakukan dengan cara memanfaatkan informasi dari anggota KSPPS BMT Walisongo dan lingkungan sekitar yang sekiranya mampu dijadikan sumber terpercaya.

Selama peneliti melakukan Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) di KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang, terdapat beberapa anggota yang mengajukan pembiayaan *murabahah*. Akan tetapi tidak semua pengajuan itu direalisasikan pembiayaanya oleh KSPPS BMT Walisongo. Hal itu dikarenakan proses penyeleksian secara selektif oleh tim survey BMT kepada calon debitur. Drs Nuryanto menjelaskan bahwa proses analisa yang dilakukan ini sangat penting karena untuk mengetahui apakah calon anggota layak atau tidaknya untuk menerima modal dari KSPPS BMT Walisongo guna menghindari adanya pembiayaan bermasalah yang kemungkinan besar akan terjadi (Wawancara

dengan Nuryanto, manajer KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang pada Kamis, 4 Mei 2017).

Menurut penulis, pengorganisasian dengan melaksanakan pembagian job dalam menunjang usahanya berupa pembiayaan *murabahah* sangat bagus. Tanpa adanya pengorganisasian dengan pembagian job tersebut, maka akan terjadi ketidakjelasan dalam menunjang usahanya. Penentuan job describe tersebut bukan asal dibetntuk, tapi melainkan melihat dari tugas dan wewenang masing-masing dalam kepengurusan di BMT Walisongo Mijen Semarang.

Selain itu, pengorganisasian yang dilakukan oleh KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang dengan cara mensortir calon debitur sudah bagus. Seperti yang telah dijelaskan di atas bahwa pengorganisasian merupakan usaha mengelompokkan orang-orang dalam rangka mencapai suatu tujuan yang diharapkan yaitu penerapan pembiayaan *murabahah* yang lancar. Dengan adanya seleksi menggunakan 5C di atas, KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang mampu meminimalisir resiko pambiayaan bermasalah meski pun resiko tersebut masih bisa terjadi walaupun sudah dilakukan seleksi. Pengorganisasian tersebut juga salah satu tindakan dalam rangka usaha KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang untuk mencapai target yang telah ditentukan yakni 20% keuntungan.

3. Penggerakan (*Actuating*) Akad *Murabahah*

Menurut G.R Terry, penggerakan atau *actuating* merupakan tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan yang telah direncanakan pada perencanaan (Sarwoto, 1981: 86). Penggerakan merupakan inti dari manajemen dakwah, karena proses ini semua aktivitas dalam dakwah dilaksanakan, aktivitas-aktivitas dakwah yang direncanakan terealisasikan, fungsi manajemen akan bersentuhan langsung dengan pelaku dakwah.

Penggerakan merupakan mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia ke arah tujuan-tujuan (Terry dan Rue, 2009: 10). Penggerakan juga merupakan seluruh pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mampu bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis (Munir, 2006: 139-140). Selain itu, penggerakan juga sebagai salah satu fungsi manajemen berupa inspirasi, motivasi, semangat serta dorongan kepada bawahan agar mereka bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan oleh mereka (Manullang, 1981: 23).

Penggerakan dalam penerapan akad *murabahah* di KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang yaitu calon debitur yang lolos dalam seleksi analisis 5C untuk kemudian memperoleh pembiayaan dari KSPPS BMT Walisongo. Realisasi pembiayaan *murabahah* akan dilaksanakan setelah dilakukannya akad antara BMT dalam hal ini sebagai *shahibul maal* dengan anggota sebagai. Dengan adanya akad tambahan *wakalah*, menjadikan skim ini berbeda dari skim *murabahah* dalam konsep fiqh. Secara akad, keseluruhan akad *murabahah* dan *wakalah* dilakukan dalam satu kesatuan. Pernyataan kehendak/ijab qabul telah dituangkan secara tertulis dalam penandatanganan perjanjian form aplikasi akad *murabahah*, serta bersalaman langsung dengan menyatakan dengan lisan. Begitu juga dengan akad *wakalah*.

Setelah penerapan ijab qabul, pembiayaan *murabahah* dicairkan kepada anggota yang mengajukan pembiayaan. Anggota mengangsur bagi hasil sesuai persentase yang telah disepakati oleh kedua belah pihak setiap bulan berdasarkan jangka waktu yang telah ditentukan. Sedangkan pengembalian pokok pembiayaan diserahkan pada bulan terakhir sesuai nominal yang dicairkan oleh KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang. Dalam melaksanakan pembiayaan *murabahah* tidak selalu berjalan dengan lancar. Ada kalanya terdapat pembiayaan *murabahah* yang bermasalah. Berikut ini merupakan langkah-langkah yang diambil dalam penanganan bila terjadi pembiayaan *murabahah* yang bermasalah di KSPPS BMT Walisongo yakni memberikan surat peringatan kepada anggota melalui surat peringatan yakni SP 1, SP 2 dan SP 3. Jika debitur peringatan diabaikan, maka pihak KSPPS BMT Walisongo akan melakukan panggilan kepada anggota yang mengalami pembiayaan *murabahah* bermasalah guna membicarakan kelanjutan pembiayaan tersebut. Apabila panggilan KSPPS BMT Walisongo terhadap debitur tersebut masih diabaikan, maka pihak BMT Walsiongo akan mengadakan kunjungan langsung ke rumah anggota guna mengetahui penyebab dan mencari solusi bagaimana cara menyelesaikan pembiayaan *murabahah* tersebut agar dapat menemukan titik temu serta tidak ada pihak yang merasa dirugikan.

Apabila upaya tersebut tidak dihiraukan oleh anggota untuk menyelesaikan pembiayaannya maka pihak KSPPS BMT Walisongo mengambil langkah-langkah sebagai berikut: *Pertama*, adalah penjadwalan kembali (*rescheduling*). *Rescheduling* merupakan perubahan syarat pembiayaan menyangkut jadwal pembayaran atau jangka waktu termasuk masa tenggang, baik

yang meliputi perubahan besarnya atau tidaknya angsuran. Secara *rescheduling* juga bertujuan agar anggota dapat menyusun dana langsung secara lebih pasti, memastikan pembayaran yang lebih tepat, dan memungkinkan anggota untuk mengatur pembayaran kepada pihak lain selain kepada KSPPS BMT Walisongo. *Kedua*, persyaratan kembali (*reconditioning*). *Reconditioning* yaitu perubahan sebagian atau seluruh syarat-syarat pembiayaan yang tidak terbatas pada perubahan jadwal penundaan pembayaran bagi hasil dan memperkecil bagi hasil. Hal tersebut dilakukan karena pihak KSPPS BMT Walisongo menilai bahwa *mudharib* benar-benar mengalami kesulitan keuangan. Namun pihak KSPPS BMT Walisongo Semarang tidak membebaskan nisbah bagi hasil kepada debitur. anggota tetap membayar bagi hasil tetapi jumlahnya diperkecil. Upaya penyelamatan pembiayaan dengan *Reconditioning* ini bertujuan untuk menyesuaikan kemampuan membayar *mudharib* dengan kondisi yang terjangkau oleh si *mudharib*. *Ketiga*, Likuidasi (*Liquidation*). Likuidasi merupakan penyitaan agunan oleh pihak KSPPS BMT Walisongo yang menjadi jaminan pembiayaan anggota karena anggota lalai dalam mengembalikan pembiayaan yang dipinjamnya. Sebelum barang jaminan disita KSPPS BMT Walisongo memberikan kesempatan kembali kepada *mudharib* untuk melunasi pembiayaan melalui kegiatan lain. Barang jaminan yang dijadikan sebagai jaminan pembiayaan tersebut telah diikat secara formal melalui notaries dengan cara dibalik nama sementara. Apabila terjadi pelelangan barang sudah atas kesepakatan anggota. Bila hasil pelelangan barang jaminan tersebut masih ada sisa dana setelah untuk menutupi pinjaman, maka sisanya akan dikembalikan sepenuhnya kepada *mudharib*.

Menurut penulis, penggerakan dalam pembiayaan *murabahah* di KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang sudah sangat bagus. Terdapat proses ijab qabul antara pihak KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang dan debitur. Hal tersebut sudah memenuhi rukun *murabahah* yakni harus ada ijab qabul dalam penerapan *murabahah*. Disamping itu juga dilaksanakan penandatanganan kontrak yang disepakati oleh kedua belah pihak. Kemudian, terdapat pula penerapan penanganan jika terjadi pembiayaan bermasalah untuk mengantisipasi kerugian yang mungkin terjadi akibat pembiayaan bermasalah. Akan tetapi, dalam penerapan ijab qabul, penandatanganan akad dilakukan bersamaan (*murabahah* dan *wakalah*) oleh pihak BMT dan anggota, sehingga ini menyebabkan ketidakjelasan akad, mekanisme

pembelian dan kepemilikan barang yang diperjualbelikan. Seharusnya akad pertama yang dilakukan adalah akad *wakalah*, KSPPS BMT Walisongo mewakilkan anggota untuk pembelian barang yang telah ditentukan. Setelah akad *wakalah* selesai dan objek *murabahah* tersebut secara prinsip telah menjadi hak milik KSPPS BMT Walisongo maka selanjutnya bisa dilakukan akad kedua antara BMT dengan pembeli (anggota) yaitu akad *murabahah*. Hal ini sesuai dengan fatwa Nomor 04/DSN-MUI/IV/2000 tentang *murabahah*, sebagai landasan syariah transaksi *murabahah* dijelaskan bahwa jika BMT bendak mewakilkan kepada anggota untuk membeli barang dari pihak ketiga, akad jual beli *murabahah* harus dilakukan setelah barang secara prinsip, menjadi milik BMT. Sehingga dalam penerapan perjanjian akad antara BMT dan anggota harus lebih sistematis dan tidak semata-mata hanya sebatas formalitas saja, sehingga tidak menyalahi ketentuan syari'ah sebagaimana konsep *murabahah* dalam fiqh, maupun konsep *murabahah* dalam perBMTan syari'ah yang telah dijelaskan dalam Fatwa DSN Nomor 04/DSN-MUI/ IV/ 2000 tentang *murabahah*.

4. Analisis Pengawasan (*Controlling*) Akad *Murabahah*

Menurut G.R Terry, *control is to do determine what is accomplished, evaluate it, and apply corrective measures, if needed, to insure result in keeping with the plan* (pengawasan adalah proses untuk mendeterminir apa yang dilaksanakan, mengevaluasi penerapan dan bila mana perlu menerapkan tindakan-tindakan korektif sedemikian rupa, hingga penerapan sesuai dengan rencana (Manullang, 1981, 60). Dalam manajemen dakwah fungsi ini di sebut dengan pengendalian dan evaluasi dakwah. Pada organisasi dakwah, penggunaan prosedur pengendalian ini diterapkan untuk memastikan langkah kemajuan yang telah dicapai sesuai dengan sarana dan penggunaan sumber daya manusia secara efisien.

Jadi, fungsi *controlling* ini pada hakikatnya adalah pengendalian untuk mencari kebenaran. Disisi lain pengawasan juga bertujuan untuk memperbaiki kekeliruan atau kesalahan yang terjadi, sehingga semua pihak yang dilibatkan dalam kegiatan dakwah terhindar dari kesalahan yang berulang-ulang, dan untuk selanjutnya dapat menyelesaikan pekerjaan secara baik, tepat waktu dan sempurna sesuai dengan garis-garis kebijakan yang telah disepakati bersama.

Pengawasan pembiayaan *murabahah* di kantor, dilakukan oleh bagian pembukuan KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang. Setiap akhir bulan, bagian pemukuan cek laporan dan data pembiayaan *murabahah*. Kemudian hasil

pengawasan dilaporkan kepada manajer untuk kemudian ditindaklanjuti jika ada pembiayaan bermasalah (wawancara dengan Sumiyati S.E.I, bagian pembukuan KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang pada Kamis, 4 Mei 2017).

Untuk mengetahui apakah pembiayaan yang telah diberikan kepada anggota debitur digunakan dengan tepat sesuai perjanjian atau tidak, dan untuk mengetahui kondisi usaha anggota debitur, maka KSPPS BMT Walisongo melakukan upaya pengawasan setiap sebulan sekali. Pengawasan tersebut berupa silaturahmi/kunjungan langsung kepada anggota debitur dengan melakukan wawancara sehingga BMT akan memperoleh data di lapangan sebagai bahan pertimbangan untuk rencana selanjutnya (Wawancara dengan Ekowanti, S.E.I, bagian *marketing* KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang pada Kamis, 4 Mei 2017).

Pengawasan pembiayaan di KSPPS BMT Walisongo berupa silaturahmi dikerjakan oleh bagian *marketing* dan hasil kunjungan tersebut diserahkan kepada bagian manajer untuk dianalisis lebih lanjut dan dilakukan pembinaan kepada anggota debitur apabila diperlukan. Upaya pembinaan ini ditujukan kepada para anggota yang memiliki permasalahan dalam menjalankan usahanya. Permasalahan yang dihadapi oleh anggota debitur biasanya diketahui melalui proses *sharing* saat wawancara, dan pencarian solusi dikerjakan secara bersama antara KSPPS BMT Walisongo dengan anggota debitur (Wawancara dengan Heru Setyawan, S.E.I, *marketing* KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang pada Kamis, 4 Mei 2017).

Pengawasan pembiayaan *murabahah* di KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang dilakukan guna memantau sejauh mana keberhasilan BMT dalam melaksanakan pembiayaan. Dalam pengawasan tersebut, akan ditemukan debitur dengan pembiayaan lancar serta debitur dengan pembiayaan bermasalah. Dari kedua hal tersebut, maka debitur dengan pembiayaan bermasalah perlu penanganan khusus (Wawancara dengan Hafidhoh, S.E selaku *teller* KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang pada Kamis, 4 Mei 2017).

Pembiayaan bermasalah merupakan suatu resiko yang mungkin dialami oleh KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang pada proses penyaluran dana yang telah dilakukan oleh anggota itu terjadi hal-hal seperti kurang lancar. Berikut ini merupakan kategori pembiayaan bermasalah (wawancara dengan Sumiyati S.E.I dan Drs Nuryanto pada Kamis, 4 Mei 2017): 1) Pembiayaan tidak lancar yakni pembiayaan tidak mengangsur sebanyak dua kali angsuran berturut-turut. Selain

itu, jumlah pembayaran tidak sesuai dengan besar angsuran. 2) Pembiayaan macet yaitu pembiayaan yang telah jatuh tempo tiga bulan, anggota pailit maksimal 3 bulan dan atau anggota meninggal dunia dan ahli waris sanggup melanjutkan dan atau melunasi pembiayaan maksimal satu tahun. 3) Pembiayaan tidak tertagih jika meninggal dunia ahli waris tidak sanggup melanjutkan atau melunasi pembiayaan, pembiayaan macet 24 bulan setelah jatuh tempo, bangkrut/ pailit karena bencana alam, yang secara teknis tidak bisa diantisipasi dan atau setelah melalui dua kali pembaharuan akad kredit Terjadinya pembiayaan bermasalah merupakan indikator penentu kinerja KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang. Oleh karena itu diperlukan penyelesaian yang cepat, tepat, akurat dan memerlukan tindakan penyelamatan serta penyelesaian dengan segera.

Menurut penulis, pengawasan yang dilakukan oleh KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang sudah tepat. Pengawasan di kantor oleh bagian pembukuan perlu adanya karena tanpa adanya pengawasan dari kantor, KSPPS tidak mampu mengetahui jika ada pembiayaan bermasalah pada *murabahah*. Pengawasan dilakukan oleh KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang juga bertujuan mengadakan tindakan perbaikan jika ditemukan pembiayaan *murabahah* yang bermasalah oleh debitur. Tanpa adanya pengawasan, pihak KSPPS BMT Walisongo tidak mampu menentukan tindakan yang tepat atas pembiayaan bermasalah oleh debitur. Pengawasan sangat penting karena menjadikan bahan pertimbangan untuk melakukan tindakan pada debitur pembiayaan bermasalah. Jika salah tindakan satu langkah saja, maka akan berpengaruh pada tingkat kenyamanan anggota yang melakukan pembiayaan *murabahah*. Pada dasarnya, KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang mengutamakan kenyamanan anggotanya. Selain itu, pengawasan digunakan sebagai alat pengumpulan fakta sebagai bahan acuan untuk melakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan penerapan pembiayaan *murabahah* di KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang dan bahan evaluasi kantor.

B. Analisis SWOT Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan Akad *Murabahah* di KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang

Dalam penerapan pembiayaan *murabahah*, KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang tentu bersungguh-sungguh untuk dapat mengembangkannya. Pengurus berusaha untuk menggunakan berbagai macam cara agar pembiayaan *murabahah* yang dilakukan dapat mencapai tujuan sesuai yang diharapkan. Begitupun usaha yang

dilakukan terbilang amat keras masih saja ada hambatan-hambatan yang dihadapi, karena tidak semua suatu usaha itu berjalan dengan mulus. Dengan metode analisis SWOT hambatan-hambatan ini akan penulis analisis.

Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) yang terjadi dalam sebuah organisasi. Untuk melakukan analisis, ditentukan tujuan usaha atau mengidentifikasi objek yang akan dianalisis. Kekuatan dan kelemahan dikelompokkan ke dalam faktor internal, sedangkan peluang dan ancaman diidentifikasi sebagai faktor eksternal (Siagian, 2008:173). Adapun faktor-faktor tersebut sesuai data yang penulis peroleh antara lain sebagai berikut:

1. Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

Faktor Internal yaitu faktor dari dalam organisasi yang meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki guna untuk mencapai tujuan. Kekuatan dan kelemahan tersebut antara lain sebagai berikut:

a. Kekuatan

- 1) Pelegalan Kantor Pelayanan Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Tengah kepada KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang dengan nomor: 14119/BH/KDK.II/2006 yang disahkan pada tanggal 27 November 2006
- 2) Pengelolaan pembiayaan *murabahah* yang baik oleh tenaga ahli di bidang perkoperasian yakni pengurus KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang yang mumpuni dalam bidang perkoperasian sehingga mampu mengembangkan inovasi terhadap pembiayaan *murabahah*.
- 3) KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang menetapkan persyaratan pengajuan yang mudah kepada para anggota yang ingin mengajukan pembiayaan *murabahah* sehingga mampu menarik minat anggota untuk mengajukan pembiayaan. Hal ini dalam rangka persaingan dengan koperasi-koperasi yang lain.
- 4) Letak kantor KSPPS BMT Walisongo yang dekat dengan pusat keramaian yaitu pasar Mijen Semarang

b. Kelemahan

- 1) Kantor atau ruang kerja KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang luasnya terbatas sehingga menghambat ruang gerak dari pengurus dalam melaksanakan tugas
- 2) Stabilitas pembiayaan *murabahah* di KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang terganggu akibat berubahnya harga Bahan Bakar Minyak (BBM) sehingga perlu diadakan inovasi oleh KSPPS untuk mempertahankan stabilitas pembiayaan *murabahah*
- 3) Penguasaan perkembangan teknologi oleh pengurus KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang sehingga mempengaruhi pelaksanaan pembiayaan *murabahah*
- 4) Keterbatasan kemampuan doktrin KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang dalam menciptakan kepercayaan masyarakat terhadap KSPPS untuk mampu mendapatkan kepercayaan tersebut dari masyarakat yang diharapkan dapat menarik minat masyarakat untuk menjadi anggota KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang baik sebagai penabung atau anggota pembiayaan

2. Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman)

Faktor eksternal adalah faktor dari luar organisasi yang meliputi peluang yang bisa dimanfaatkan untuk mencapai tujuan dan ancaman yang bisa diminimalisir agar tidak menghambat tercapainya tujuan. Peluang dan ancaman tersebut antara lain sebagai berikut:

a. Peluang

Melihat kekuatan yang dimiliki oleh KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang, maka terdapat beberapa peluang sebagai berikut:

- 1) Semakin banyak masyarakat yang ingin mengembangkan usahanya dan membutuhkan pembiayaan sehingga peluang KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang dalam usahanya mengembangkan akad *murabahah* semakin besar
- 2) Kesadaran masyarakat untuk selektif dalam memilih lembaga keuangan semakin meningkat. Legalitas KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang mempunyai peluang untuk mendapatkan kepercayaan masyarakat itu

- 3) Masyarakat biasanya membutuhkan pembiayaan dengan proses yang cepat dengan persyaratan pengajuan pembiayaan yang mudah pula. Persyaratan pengajuan pembiayaan *murabahah* di KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang yang mudah mampu menarik minat masyarakat untuk melakukan pengajuan pembiayaan
- 4) Masyarakat kebanyakan mengetahui lembaga-lembaga yang lokasinya strategis. Dari situ KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang memiliki peluang untuk dikenal oleh masyarakat luas dengan lokasinya yang strategis yakni di belakang pasar Mijen Semarang

b. Ancaman

- 1) Anggota yang mengajukan pembiayaan *murabahah* di KSPPS BMT Walisongo Mijen Semarang mengalami kegagalan usaha karena kurang inovatif dalam menjalankan usaha. Hal tersebut terjadi karena tidak adanya pelatihan *skill* dalam berwirausaha untuk anggota yang mengajukan pembiayaan *murabahah*
- 2) Masyarakat memilih untuk mengajukan pembiayaan di lembaga keuangan yang lain karena KSPPS BMT Walisongo yang kurang mampu dalam melakukan doktrin untuk menciptakan kepercayaan terhadap masyarakat tersebut