

**BAB III**

**PRAKTEK PENGALIHAN TANGGUNG JAWAB ATAS  
RISIKO PEMBIAYAAN MACET KEPADA PEGAWAI DI  
KJKS BMT AL-FATH PATI**

**A. Gambaran umum KJKS BMT Al-Fath Pati**

1. Latar Belakang Berdirinya KJKS BMT Al-Fath Pati

KJKS BMT Al-Fath didirikan oleh keluarga besar Yayasan Perguruan Islam Thowalib (YPIT) Pesagen Gunungwungkal Pati Jawa Tengah pada tahun 2000 yang merupakan usaha mencari format yang ideal sebuah yayasan Perguruan Islam dalam Hal mencari dana tambahan untuk membiayai pelaksanaan proses belajar mengajar dan bagaimana untuk lebih menyejahterakan civitas akademika yang ada di Yayasan, dimana hal ini merupakan masalah klasik yang sering dihadapi Yayasan Perguruan yaitu keterbatasan pendanaan. Dan merupakan usaha membantu masyarakat dalam mendapatkan modal usaha, karena pada umumnya mereka mengelola beragam usaha skala kecil dan mikro baik dibidang pertanian, peternakan, perdagangan, industri maupun jasa, akan tetapi sulit berkembang yang salah

satu sebabnya adalah keterbatasan modal dan sulitnya mengakses ke lembaga keuangan, khususnya perbankan.<sup>1</sup>

Berdasarkan hal tersebut maka diadakan pertemuan dengan menghadirkan beberapa komponen Yayasan Perguruan Islam Thowalib, yang di prakarsai Bapak Moh. Syadzali SH sebagai pengurus yayasan yang juga Kepala Sekolah MTS Thowalib dan seorang inisiator yaitu Bapak H. Sanusi Anwar SE, yang merupakan praktisi perbankan syari'ah di Bank Muamalat Indonesia cabang Surabaya. Pertemuan tanggal 14 Februari 2000 tersebut menghasilkan kesepakatan mendirikan "Koperasi Pondok Pesantren (KOPONTREN) AL-FATH dengan harapan agar dapat memberikan jasa dan manfaat bagi yayasan, anggota koperasi, masyarakat umum, gerakan koperasi dan pemerintah."<sup>2</sup>

Pada tanggal 15 April 2000 Kopontren Al-Fath resmi memperoleh Badan Hukum dengan Nomor: 346/BH/KDK11.9/IV/2000 dan karena perkembangannya kemudian kopontren Al-Fath memfokuskan usahanya pada bidang simpan pinjam syari'ah dan menjadi Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah (KJKS) BMT AL-FATH. Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah (KJKS) BMT Al-Fatah yang beralamatkan

---

<sup>1</sup> Tim Redaksi, *Media Bisnis Koperasi dan UMKM Mitra Koperasi dan Wirausaha KJKS BMT AL FATH*, edisi 69.th. VII/2012

<sup>2</sup> *Ibid*, hal. 25.

di Kompleks MTs Thowalib Desa Pesagen 1/1 Kecamatan Gunungwungkal Kabupaten Pati Jawa Tengah yang sekarang berfungsi sebagai kantor pusat. Adapun kantor cabang pembantu KCP Lahar berada di Desa Lahar Kecamatan Tlogowungu Kabupaten Pati, KCP Sumberrejo berada di Desa Sumberrejo Kecamatan Gunungwungkal Kabupaten Pati Jawa Tengah, dan KCP Margorejo berada di Jl. Raya Pati Kudus km. 6 Desa Bumirejo 3/3 Kecamatan Margorejo Kabupaten Pati.<sup>3</sup>

## 2. Visi Misi KJKS BMT Al-Fath Pati

Dalam suatu perusahaan atau organisasi yang baik dan bertanggung jawab, apalagi dalam Lembaga Keuangan Syariah Visi, Misi dan Motto merupakan sesuatu gambaran dari lembaga untuk mengembangkan kualitasnya.

Adapun visi dari KJKS BMT Al-Fath Pati adalah “Terwujudnya KJKS BMT AL-Fath yang mandiri dan tangguh berlandaskan syariah dalam membangun ekonomi bersama secara amanah dan berkeadilan”. Sedangkan misi dari KJKS BMT Al-Fath Pati adalah sebagai berikut :

---

<sup>3</sup> *Ibid*

- a. Mengajak seluruh potensi yang ada dalam YPIT (Yayasan Perguruan Islam Thowalib) untuk bersama-sama mewujudkan koperasi yang sehat dan amanah
- b. Memberdayakan potensi yang ada dalam masyarakat dengan tanpa membedakan suku, agama, ras dan golongan, agar mereka bersama-sama bersatu padu dan beriktikad baik membangun ekonomi syari'ah dalam bentuk koperasi.
- c. Membantu para pengusaha mikro dan kecil didalam mengakses permodalan demi kelancaran usaha sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan.
- d. Turut membantu pembangunan ekonomi dan menunjang pelaksanaan kegiatan usaha secara efektif dengan mengajak mitra usaha lainnya baik BUMN, Swasta, Perbankan maupun gerakan koperasi lainnya.

Motto dari KJKS BMT Al-Fath Pati adalah “Bersama menuju Sejahtera”, dengan adanya jalinan kerja sama dan sikap saling tolong menolong dalam kebajikan dan kebenaran.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> *Ibid*, hal.26.

### 3. Struktur Organisasi KJKS BMT Al-Fath Pati

Struktur organisasi BMT menunjukkan adanya garis wewenang dan tanggung jawab, serta cakupan bidang pekerjaan masing-masing. Struktur ini menjadi sangat penting supaya tidak terjadi benturan pekerjaan serta memperjelas fungsi dan peran masing-masing bagian dalam organisasi. Tentu saja masing-masing BMT dapat memiliki karakteristik tersendiri sesuai dengan besar kecilnya organisasi. Dalam struktur KJKS BMT al Fath terdiri dari :<sup>5</sup>

#### **Pengurus**

Ketua : Moh. Syadzli, S. H  
 Bendahara : H. Slamet Riyanto  
 Sekretaris : Ali Masduki, S. H  
 Anggota : Jejer Munardi, S. Pd  
 Samidi, S. Pd. I

#### **Pengawas**

Pengawas I : H. Sanusi, S. E  
 Pengawas II : Suryaningsih, S. Pd

#### **Dewan Pengawas Syari'ah**

Pengawas : Jumairi, S.Pdi

#### **Pengelola**

Manager : Drs. Abdurrahman

---

<sup>5</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Romli Dwi Atmoko, sebagai Kepala Cabang Lahar KJKS BMT Al Fath, pada tanggal 8 Agustus 2016.

Kabag pembiayaan	: Samsul Ma'arif, SE. Sy
Kabag Operasional	: Humaidi SE
Kacab. Sumberrejo	: Ari Sutrisno
Kacab. Lahar	: Romli Dwi Atmoko, SE
Kacab. Pati	: Sulistiyono, Amd

Keanggotaan KJKS BMT Al-Fath sampai dengan 31 Desember 2011 adalah 4350 orang dengan rincian sebagai berikut : Anggota penuh 4.350 orang dan calon anggota 45 orang.<sup>6</sup>

#### 4. Deskripsi Tugas

##### a. Pengawas

Pengawas mempunyai posisi kepemimpinan diatas ketua yang bertanggung jawab atas menjaga kepentingan para anggota, agar pengurus dan manager membuat dan menaati semua rencana dan kebijakan, serta agar buku-buku maupun catatan-catatan diselenggarakan dan diaudit dengan sebaik-baiknya. Tugas pengawas ialah melakukan pengawasan operasional kerja, manajemen dan aplikasi akad yang berhubungan dengan KJKS BMT Al-Fath.

---

<sup>6</sup> Tim Redaksi, *Media Bisnis Koperasi dan UMKM Mitra Koperasi dan Wirausaha KJKS BMT AL FATH*, edisi 69.th. VII/2012.

b. Ketua

Memimpin rapat anggota, memimpin rapat bulanan pengurus dan manajemen, menilai kinerja bulanan dan kesehatan KJKS BMT Al-Fath, ikut menandatangani surat-surat berharga serta surat-surat lain yang berkaitan dengan penyelenggaraan keuangan KJKS BMT Al-Fath, menjalankan tugas-tugas yang diamanahkan oleh anggota sebagaimana tertuang dalam AD atau ART KJKS BMT Al-Fath, khususnya mengenai pencapaian tujuan.

c. Sekretaris

Membuat serta memelihara berita acara yang asli dan lengkap dari rapat anggota dan rapat pengurus, Bertanggung jawab atas pemberitahuan kepada anggota sebelum rapat diadakan sesuai dengan ketentuan AD atau ART. Memberikan catatan-catatan keuangan KJKS BMT Al-Fath Pati hasil laporan dari pengelola, memverifikasi dan memberikan saran pada ketua tentang berbagai situasi dan kondisi perkembangan BMT MUDA.

d. Bendahara

Bendahara memiliki fungsi untuk melaksanakan tugas-tugas sebagai anggota pengurus yaitu memberikan persetujuan atas pengeluaran uang/pembayaran, menjaga agar laporan keuangan kepada pengurus tetap teratur dan memadai, membantu mencari sumber-sumber dana untuk

memenuhi kebutuhan permodalan koperasi, menjaga agar semua prosedur dan sistem senantiasa tepat untuk mengamankan uang koperasi serta memanfaatkannya, dan menandatangani dokumen-dokumen pinjaman sesuai dengan keputusan pengurus.

e. Manager

Melaksanakan kebijakan pengurus dalam pengelolaan usaha BMT, mengendalikan dan mengkoordinir semua kegiatan usaha BMT yang dilaksanakan oleh karyawan, melakukan pembagian tugas secara jelas dan tegas mengenai bidang dan pelaksanaannya, mentaati segala ketentuan yang telah diatur dalam keputusan rapat anggota tahunan, menanggung kerugian usaha BMT sebagai akibat dari kelalaian atau tindakan yang disengaja atas pelaksanaan tugas yang dilimpahkan.

f. Kepala bagian operasional

Fungsi utama kepala bagian operasional yaitu merencanakan, mengarahkan, mengontrol serta mengevaluasi seluruh aktivitas di bidang operasional baik yang berhubungan dengan pihak internal maupun eksternal yang dapat meningkatkan profesionalisme lembaga terkait khususnya dalam pelayanan terhadap mitra maupun anggota KJKS. Tugas pokoknya untuk menyelenggarakan pelayanan yang memuaskan kepada mitra/anggota KJKS,

merevaluasi dan menyelesaikan seluruh permasalahan yang ada dalam operasional KJKS.<sup>7</sup>

g. Teller

Melakukan perhitungan kas pada pagi dan sore hari, mendata daftar kolektabilitas nasabah untuk penagihan harian secara rutin, melayani pembayaran mulai dari penabung, pembiayaan dan penarikan, melayani pembayaran rekening listrik dan telepon secara online, menghitung uang secara harian sampai *balance/seimbang*.<sup>8</sup>

e. Staf pemasaran

Posisi ini mempunyai tugas pokok untuk melayani pengajuan pembiayaan dan melakukan pengumpulan informasi mengenai calon mitra melalui kegiatan wawancara dan kunjungan lapangan baik tempat usaha maupun jaminannya, melakukan monitoring pasca dropping angsuran, Membantu proses penyelesaian pembiayaan bermasalah, melakukan peringatan baik secara lisan maupun tertulis dari Administrasi Pembiayaan atas keterlambatan angsuran mitra.

f. Administrasi pembiayaan

---

<sup>7</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Romli Dwi Atmoko, sebagai Kepala Cabang Lahar KJKS BMT Al Fath, pada tanggal 8 Agustus 2016.

<sup>8</sup> Hasil wawancara dengan Intan Tri Nurjannah, sebagai Teller di KJKS BMT Al-Fath, pada tanggal 15 Agustus 2016.

Tugas administrasi pembiayaan adalah membuat akad pembiayaan, tanda jaminan, kartu angsuran dan pengawasan, kupon pembiayaan, mengarsipkan akad pembiayaan serta berkas pendukung lainnya sesuai dengan nomor rekening dan melakukan pengecekan apabila terjadi selisih kupon antara yang seharusnya ada dengan yang tersisa daftar mitra yang harus ditagih, yang akan dan telah jatuh tempo pada saat tersebut, meneliti sisa hutang mitra, untuk mitra yang akan melakukan pelunasan.

g. Staf Penagihan

Staf Penagihan juga mempunyai tugas pokok untuk menghitung seluruh uang yang di jemput dan membuat daftar angsuran seluruh mitra yang menyetorkan uangnya, menyerahkan kepada Teller, dan memastikan seluruh setoran tidak ada yang tertinggal dan tidak terjadi selisih antara catatan dengan uang yang diserahkan, membuat jadwal penagihan harian, mingguan dan bulanan, serta menyiapkan peralatan administrasi yang dibutuhkan untuk menjemput tabungan/ angsuran pembiayaan.

5. Produk-produk KJKS BMT Al-Fath Pati

Produk KJKS BMT AL-Fath adalah sebagai berikut

a. Produk simpanan

Bagi KJKS BMT Al-Fath Pati, simpanan berfungsi meningkatkan permodalan KJKS BMT Al-Fath, meningkatkan SHU sehingga meningkatkan KJKS BMT Al-Fath untuk membiayai usahanya, memupuk kebersamaan, saling percaya dan saling membantu sesama anggota KJKS BMT Al-Fath. Sedangkan keuntungan bagi penyimpan adalah aman dan transparan, transaksi mudah sesuai dengan syariah dan bebas riba, mendapatkan bagi hasil yang halal dan menguntungkan, bebas biaya administrasi bulanan, bisa dijadikan agunan pembiayaan, ikut membantu sesama ummat (ta'awun) dan mendapatkan pahala jika diniati menghutangi.<sup>9</sup>

- 1) Simpanan Al-Fath Mudharabah, merupakan simpanan dari nasabah yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat.
- 2) Simpanan Al-Fath berjangka, simpanan dari anggota/calon anggota untuk suatu jangka waktu tertentu sesuai dengan waktu yang diperjanjikan dan tidak boleh diambil sebelum jangka waktu berakhir
- 3) Simpanan sukarela (sirela), adalah simpanan di KJKS BMT Al-Fath yang penyetorannya dilakukan secara berangsur-angsur dan penarikannya hanya dapat

---

<sup>9</sup> Brosur KJKS BMT Al-Fath.

dilakukan dengan menggunakan buku simpanan KJKS BMT Al-Fath.

- 4) Simpanan peduli siswa, merupakan layanan penyimpanan dana yang diperuntukkan untuk lembaga pendidikan guna menghimpun dana tabungan siswa dengan akad.
- 5) Simpanan qurban, Simpanan yang diperuntukan untuk keperluan pembelian hewan Qurban. Penarikan dilakukan satu kali menjelang ibadah qurban. Simpanan ini menggunakan prinsip *mudharabah mutlaqah* sehingga akan mendapat bagi hasil setiap bulan.<sup>10</sup>
- 6) Simpanan ziarah yaitu simpanan yang diperuntukkan bagi mereka yang merencanakan ziarah. Penarikan dilakukan satu kali, satu bulan menjelang ziarah. Simpanan ini menggunakan prinsip *mudharabah mutlaqah* sehingga akan mendapatkan bagi hasil setiap bulan sesuai dengan nisbah 20% (mitra): 80% (BMT)

b. Produk pembiayaan

Adalah penyaluran dana kepada anggota untuk digunakan sesuai kebutuhan masing-masing dengan

---

<sup>10</sup> Tim Redaksi, *Media Bisnis Koperasi dan UMKM Mitra Koperasi dan Wirausaha KJKS BMT AL FATH*, edisi 69.th. VII/2012

kepercayaan bahwa anggota mempunyai kemampuan untuk mengembalikan pembiayaan sesuai dengan kesepakatan yang telah disepakati bersama. Bagi KJKS BMT Al-Fath pembiayaan merupakan sumber pembentukan kekayaan dan pendapatan yang dapat menjamin kelangsungan kegiatannya dan memungkinkan untuk memiliki usaha produktif sesuai kebutuhan anggota.<sup>11</sup>

- 1) Pembiayaan Mudharabah, yaitu akad kerjasama permodalan usaha dimana KJKS BMT AL-Fath sebagai pemilik modal (shahibul maal) menyetorkan modalnya kepada anggota / calon anggota, koperasi lain dan atau anggotanya, sebagai pengusaha (Mudharib) untuk melakukan kegiatan usaha sesuai akad dengan pembagian keuntungan dibagi bersama sesuai dengan kesepakatan (Nisbah), dan apabila usaha yang dijalankan mengalami kerugian sepanjang bukan merupakan kelalaian penerima pembiayaan maka kerugian ditanggung oleh pemilik modal.
- 2) Pembiayaan Musyarokah, yakni akad kerjasama permodalan usaha antara KJKS BMT Al-Fath dengan suatu pihak atau beberapa pihak pemilik modal pada

---

<sup>11</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Samsul Ma'arif, sebagai Kepala Bagian Pembiayaan di KJKS BMT Al-Fath Pati, 15 Agustus 2016.

usaha tertentu untuk menggabungkan modal dan melakukan usaha bersama dalam suatu kemitraan dengan nisbah pembagian hasil sesuai kesepakatan para pihak, sedangkan kerugian ditanggung secara proporsional sesuai dengan kontribusi modal.

- 3) Qordhul hasan, adalah kegiatan transaksi dengan akad pinjaman dana non komersial dimana peminjam mempunyai kewajiban untuk mengembalikan pokok dana yang dipinjamkan KJKS BMT Al-Fath kepada anggota / calon anggota tanpa imbalan atau bagi hasil dalam waktu tertentu sesuai kesepakatan.
- 4) Murabahah , yaitu tagihan atas transaksi penjualan barang dengan menyertakan harga perolehan dan keuntungan (margin) yang disepakati kedua belah pihak. Atas transaksi jual beli tersebut, maka anggota wajib mengembalikan atau melunasi kewajibannya tersebut sesuai jangka waktu tertentu yang telah disepakati diawal disertai dengan membayar imbalan berupa margin keuntungan.
- 5) Ijaroh, yaitu perjanjian pembiayaan yang disepakati antara BMT dengan anggota dimana BMT menyediakan dananya untuk sebuah investasi dan pembelian barang modal dan usaha anggotanya yang kemudian proses

pembayarannya dilakukan secara mencicil atau angsuran atau pengembalian dibayarkan

- 6) Ba'i bitsaman 'ajil, dengan sistem ini anggota akan mengembalikan pembiayaan tersebut yakni harga pokok dan keuntungannya dengan mengangsur sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan.
- c. Jasa Remittance yaitu jasa layanan penerimaan dan pengiriman transfer uang dari dalam negeri maupun luar negeri
- d. Payment Point Online Bank (PPOB) yaitu layanan pembayaran rekening listrik, telepon secara online
- e. Rahn (gadai emas), merupakan produk pembiayaan dengan cara memberikan pinjaman dengan peminjam dengan jaminan emas dalam sebuah akad gadai (rahn). Namun produk ini masih dalam proses pengembangan, belum dilakukan oleh KJKS BMT Al-Fath.<sup>12</sup>

## **B. Pengalihan Tanggung Jawab oleh Pegawai KJKS BMT Al-Fath Pati**

1. Aplikasi akad pembiayaan mudharabah di KJKS BMT Al-Fath Pati

---

<sup>12</sup> Tim Redaksi, *Media Bisnis Koperasi dan UMKM Mitra Koperasi dan Wirausaha KJKS BMT AL FATH*, edisi 69.th. VII/2012.

KJKS BMT al Fath merupakan salah satu jenis BMT yang kegiatan pada umumnya adalah memberikan pelayanan kepada anggota dan masyarakat sekitarnya baik yang berupa jasa simpanan maupun jasa pinjaman dalam rangka membantu meningkatkan pendapatan usaha mereka. Dalam pembiayaan mudharabah terdapat beberapa prosedur yang harus dilakukan oleh KJKS BMT al Fath yaitu :<sup>13</sup>

a. Pengajuan permohonan

Pengajuan permohonan pembiayaan dapat dilakukan oleh semua lapisan masyarakat. Pembiayaan tersebut dapat dilakukan pada marketing maupun langsung mendatangi kantor KJKS BMT al Fath. Dalam pengajuan permohonan pembiayaan calon anggota pembiayaan diharuskan membawa syarat-syarat yang harus dipenuhi yaitu:

- 1) Mengisi formulir permohonan pembiayaan
- 2) Foto kopi KTP Suami/ Istri
- 3) Foto kopi KK (Kartu Keluarga)
- 4) Bersedia memberikan jaminan jika dibutuhkan
- 5) Bersedia di survey ke rumah atau tempat usahanya

---

<sup>13</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Samsul Ma'arif, sebagai Kepala Bagian Pembiayaan di KJKS BMT Al-Fath Pati, pada tanggal 15 Agustus 2016.

Selain membawa syarat-syarat yang diperlukan dalam pengajuan pembiayaan, anggota mengisi formulir permohonan pembiayaan bersamaan dengan itu petugas melakukan *checklist* persyaratan pembiayaan, dan mencatat kedalam buku daftar permohonan pembiayaan dan menginformasikan rencana survey.

b. Survey

Survey ini dilakukan oleh petugas survey dengan cara mendatangi tempat tinggal atau tempat usaha calon anggota untuk wawancara. Hal ini dilakukan untuk menilai kelayakan usaha yang digeluti anggota dan menilai jaminan yang dilampirkan dalam pengajuan anggota. Setelah survey selesai maka hasil survey yang didapatkan dilaporkan ke komite untuk dianalisa.

c. Persetujuan dan Pencairan

Setelah dianalisa maka komite memberi rekomendasi jika disetujui maka bagian pembiayaan menyiapkan berkas-berkas untuk akad dan pencairan. Namun jika rekomendasi yang dikeluarkan tidak disetujui maka akan dikirimkan surat penolakan pembiayaan dan dana tidak dapat dicairkan. Dalam pencairan, pemohon dikenakan biaya administrasi yang harus dibayar oleh pemohon.

d. Pembayaran

Tahap yang terakhir dalam permohonan pembiayaan *mudharabah* adalah pembayaran. Pada tahap ini anggota dapat melakukan pembayaran melalui marketing atau secara langsung mendatangi KJKS BMT AL Fath. Pembayaran tersebut harus dilakukan sesuai kesepakatan dapat angsuran atau dapat juga pada saat jatuh tempo. Pembiayaan mudharabah ini, nisbah yang ditetapkan adalah 30:70, 30 untuk mudharib dan 70 untuk BMT. Usaha yang dikembangkan penerima pembiayaan mudharabah adalah peternakan, pertanian, dan perdagangan. Dalam hal pemberian jaminan KJKS al Fath menetapkan adanya jaminan untuk menghindari adanya pembiayaan bermasalah adapun jaminan yang diberikan dapat berupa BPKB, Sertifikat rumah atau tanah, dan dapat juga berupa simpanan berjangka.<sup>14</sup>

Di KJKS BMT Al-Fath dari sektor perdagangan dan peternakan, pembiayaan mudharabah dilakukan oleh:

- 1) Bapak Ali firdaus yang beralamatkan di Lahar Tlogowungu Pati, selaku pembuat roti. Beliau membutuhkan modal sebesar Rp. 10.000.000. Kemudian mengajukan pinjaman ke KJKS BMT Al-Fath dengan membawa persyaratan lengkap dan menggunakan akad

---

<sup>14</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Samsul Ma'arif, sebagai Kepala Bagian Pembiayaan di KJKS BMT Al-Fath Pati, pada tanggal 15 Agustus 2016.

mudharabah. Jaminan yang diberikan oleh bapak Ali dalam pengajuan pembiayaan mudharabah adalah sebuah sepeda motor vario.

- 2) Slamet yang beralamatkan di Tajungsari Tlogowungu Pati, yang berprofesi sebagai pedagang kecil. Beliau mengajukan pembiayaan pada KJKS BMT al Fath yaitu dengan akad mudharabah untuk mendapatkan tambahan modal untuk meningkatkan usaha warung makannya. Saat ini bapak Supriyanto membutuhkan modal sebesar Rp. 5.000.000. dan beliau hanya bisa menyerahkan sepeda motor Supra X tahun 2003 sebagai jaminannya.
- 3) Bapak Arifin yang beralamatkan di Tegalharjo Trangkil Pati yang merupakan peternak ayam horen yang menghasilkan telur. Beliau membutuhkan modal untuk mengembangkan usaha ternak ayamnya sebesar Rp. 8.000.000. Beliau mengajukan pinjaman di KJKS BMT Al-Fath dengan menggunakan akad mudhrabah dengan membawa syarat-syarat lengkap pengajuan pinjaman. Beliau kemudian menyerahkan sepeda motor supra X 125 sebagai jaminannya.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Samsul Ma'arif, sebagai Kepala Bagian Pembiayaan di KJKS BMT Al-Fath Pati, pada tanggal 15 Agustus 2016

2. Latar belakang kebijakan pengalihan tanggung jawab kepada pegawai

Salah satu tujuan KJKS BMT Al-Fath adalah membantu masyarakat untuk mendapatkan modal usaha baik dari sektor pertanian, perdagangan dan peternakan. Pertama, dari sektor perdagangan ada anggota yang melakukan pembiayaan dengan akad mudharabah, beliau adalah bapak Ali Firdaus yang beralamat di Lahar Tlogowungu Pati, beliau adalah pembuat roti. Beliau ingin meningkatkan usaha rotinya dan membutuhkan modal untuk membeli peralatan roti seperti oven, loyang, mixer, timbangan, pembungkus roti, dan bahan-bahan untuk membuat adonan roti. Kemudian bapak Ali Firdaus menjumlah seluruh rincian yang dibutuhkan tadi, dan modal usaha roti adalah sebesar Rp. 20.000.000, tapi pak Ali baru mempunyai modal Rp 10.000.000.<sup>16</sup>

Bapak Ali Firdaus mengajukan pembiayaan mudharabah kepada KJKS BMT Al-Fath untuk mendapatkan modal sebesar Rp 10.000.000. Permohonan bapak Ali Firdaus direspon oleh pihak KJKS BMT Al-Fath dengan mensurvey kebenaran data yang berkaitan dengan data keluarga, keadaan

---

<sup>16</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ali Firdaus, sebagai anggota KJKS BMT Al-Fath, 22 Oktober 2016.

rumah beliau beserta aset yang dimiliki, dan usaha yang dijalankan. Setelah mengetahui kebenaran data-data yang diberikan, pihak KJKS BMT Al-Fath meminta jaminan kepada anggota. Jaminan yang diberikan oleh bapak Ali dalam pengajuan pembiayaan mudharabah adalah sebuah sepeda motor vario yang kelengkapan dan kebenaran dokumennya sudah dicek kebenarannya oleh pihak KJKS BMT Al-Fath. Tetapi, dari pihak KJKS BMT Al-Fath menaksir sepeda motor vario tersebut hanya dengan harga Rp. 8.000.000, karena nilai harga barang jaminan tersebut ketika dijual sewaktu-waktu bisa menyusut. Terkait agunan yang nilainya kurang dari nilai pinjaman tersebut, dan bapak Ali Firdaus ini sudah dikategorikan sebagai anggota yang prestasi, sehingga pegawai KJKS BMT Al-Fath percaya dan akan tetap memberikan pinjaman tersebut.<sup>17</sup> Adapun rincian pembiayaan Mudharabah Bapak Ali Firdaus adalah sebagai berikut :

Jumlah Pembiayaan	: Rp. 10.000.000
Akad pembiayaan	: Mudharabah
Sektor	: Perdagangan
Jaminan	: Satu Unit sepeda motor Vario

---

<sup>17</sup> Hasil wawancara dengan Muhammad Arifin., sebagai Staff Marketing KJKS BMT Al-Fath, 21 Oktober 2016

Nilai jaminan : Rp. 8.000.000.

Pesanan roti setiap hari semakin bertambah, apalagi saat musim pernikahan. Sehingga bapak Ali bisa memenuhi kewajibannya membayar angsuran tiap bulannya di KJKS BMT Al-Fath. Namun, setelah beberapa bulan terlewatkan ada banyak kendala yang terjadi, ada salah satu warga terdekat juga membuka usaha roti sehingga pendapatan pak ali semakin berkurang. Bapak Ali terus memikirkan cara agar usaha rotinya kembali normal. Akan tetapi, semua cara yang dilakukan beliau gagal. Dan akhirnya bapak ali sama sekali tidak bisa memenuhi kewajibannya terhadap KJKS BMT Al-Fath.<sup>18</sup>

Kedua, Bapak Slamet yang beralamatkan di Tajungsari Tlogowungu pati, demi mendapatkan tambahan modal dan mencukupi kebutuhan hidupnya, beliau mengajukan pembiayaan pada KJKS BMT al Fath yaitu dengan akad mudharabah. Beliau yang berprofesi sebagai seorang pedagang kecil yang berpenghasilan rendah tiap harinya membutuhkan tambahan modal untuk meningkatkan usaha warung makannya. Saat ini bapak Supriyanto membutuhkan modal sebesar Rp. 5.000.000. dan beliau hanya bisa menyerahkan sepeda motor Supra Xnya sebagai

---

<sup>18</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ali Firdaus, sebagai anggota KJKS BMT Al-Fath Pati, 9 september 2016

jaminannya. Dari pihak KJKS BMT Al-Fath menilai jaminan beliau hanya dengan harga Rp. 3.000.000.

Jumlah Pembiayaan : Rp. 5.000.000  
Akad pembiayaan : Mudharabah  
Sektor : Perdagangan  
Jaminan : Satu Unit sepeda motor  
Supra X th 2003  
Nilai jaminan : Rp. 3.000.000

Salah satu pegawai KJKS BMT Al-Fath adalah tetangga beliau. Pegawai tersebut prihatin melihat kondisi beliau, sehingga beliau bisa mendapatkan modal dengan jaminan yang kurang. Usaha pak Slamet sukses dalam waktu beberapa bulan saja, karena munculnya warung yang bersebrangan dengan warung beliau. Pak Slamet sudah tidak mengatasi untuk menyelesaikan pembiayaannya.<sup>19</sup>

Bapak Arifin yang beralamatkan di Tegalharjo Trangkil Pati yang merupakan peternak ayam horen yang menghasilkan telur. Beliau membutuhkan modal untuk mengembangkan usaha ternak ayamnya. Beliau ingin membeli bibit ayam lagi supaya hasil telur setiap harinya bertambah, karena permintaan telur semakin hari semakin meningkat. Beliau juga berencana untuk memperbaiki dan

---

<sup>19</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Slamet sebagai anggota KJKS BMT Al-Fath, pada tanggal 16 Oktober 2016.

memperluas kandang ayamnya. Saat ini beliau membutuhkan dana sebesar Rp. 8.000.000. Beliau mengajukan pinjaman di KJKS BMT Al-Fath dengan menggunakan akad mudhrabah dengan membawa syarat-syarat lengkap pengajuan pinjaman. Setelah di cek kebenaran data beliau oleh KJKS BMT Al-Fath, maka pihak BMT meminta aset beliau yang ingin dijadikan jaminan. Beliau kemudian menyerahkan sepeda motor supra X 125 tahun 2010 sebagai jaminannya. Pihak KJKS BMT Al-Fath menaksir harga jaminannya dengan harga Rp. 7.000.000.

Jumlah Pembiayaan	: Rp. 8.000.000
Akad pembiayaan	: Mudharabah
Sektor	: Peternakan
Jaminan	: Satu Unit sepeda motor supra x 125
Nilai jaminan	: Rp. 7.000.000

Setelah mendapatkan modal tambahan, beliau langsung membeli bibit ayam dan memperbaiki kandang ayamnya. Semakin hari penghasilan telurnya bertambah dan banyak pembeli. Tetapi karena waktu itu ada flu burung, banyak unggas yang mati. Termasuk ayamnya pak arifin yang menjadi korbannya. Hampir setiap hari ayamnya ada yang mati. Sehingga pendapatan yang diperoleh pak Arifin semakin hari semakin berkurang dan akhirnya bangkrut. Kemudian

beliau datang ke KJKS BMT Al-Fath untuk menceritakan apa yang dialaminya dan menyatakan tidak sanggup untuk melunasi pembiayaannya.<sup>20</sup>

Setelah mendengar kejadian yang dialami pak Ali, pak Slamet dan pak Arifin, yang mengalami kemacetan dalam pembiayaan, dari pihak KJKS BMT Al-Fath menyuruh petugas harus lebih intensif dalam melakukan pengalihan, kunjungan harus lebih sering mungkin seminggu sekali harus selalu disambangi atau dikunjungi. Memberi surat peringatan kepada anggota agar segera menyelesaikan kewajibannya. Dan walaupun itu belum ada hasil maka agunan dapat diluangkan sesuai akad perjanjian yang telah disepakati bersama antara pihak KJKS BMT Al-Fath dengan anggota. Kemudian petugas KJKS BMT Al-Fath datang ke rumah mereka untuk mengambil sepeda motor yang dijaminka dan dijual yang hasilnya untuk membayar sisa modal pokok.<sup>21</sup>

Masalahnya, jaminan mereka tidak cukup untuk menyelesaikan pembiayaannya. Pihak KJKS BMT Al-Fath kemudian menelusuri catatan pembiayaannya, dan ternyata pembiayaan yang dilakukan oleh pak Ali, pak Slamet, dan pak

---

<sup>20</sup> Hasil wawancara dengan Bapak arifin, sebagai anggota KJKS BMT Al-Fath, pada tanggal 18 September 2016.

<sup>21</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Abdurrahman, sebagai Manager KJKS BMT Al-Fath Pati, 20 agustus 2016.

Arifin tidak sesuai prosedur yaitu bahwa nilai jaminannya kurang dari pinjamannya. Kemudian manager KJKS BMT Al-Fath memanggil pegawai yang menangani pembiayaan mereka masing-masing, pegawai tersebut adalah account office, supervisor, asisten brand manager. Manager KJKS BMT Al-Fath menyuruh pegawai yang bersangkutan tadi untuk bertanggung jawab atas kasus pak Ali, pak Slamet dan pak Arifin, dikarenakan ini adalah salah satu sanksi buat mereka yang terlalu gampang memberi kepercayaan kepada anggota.

Adapun sebagian data anggota macet pada tahun 2014/2015 adalah sebagai berikut:

**DAFTAR ANGGOTA MACET**

**Tahun 2014/2015**

<b>Anggota</b>	<b>Pinjaman</b>	<b>pembiayaan</b>	<b>Agunan</b>	<b>Angsuran</b>	<b>tanggungan</b>
Ali Firdaus	10.000.000	10.300.000	Spd Motor Rp. 8.000.000	Rp. 1.500.000	800.000
Slamet	5.000.000	5.150.000	Spd Motor Rp.	Rp.1.200.000	950.000

			3.000.000		
Arifin	8.000.000	8.240.000	Spd Motor Rp. 7.000.000	Rp. 500.000	740.000

Intinya dari lembaga KJKS BMT Al-Fath tidak mau menanggung kerugian tersebut. Karena KJKS BMT Al-Fath memiliki prinsip bahwa “ apabila ada anggota yang mengalami kemacetan dan proses awal peminjamannya adalah sesuai prosedur, maka itu akan menjadi beban manajemen KJKS BMT Al-Fath, dimana itu sudah dianggarkan dana cadangan oleh pihak manajemen. Tetapi kalau proses awalnya non prosedural, itu akan menjadi tanggung jawab dari petugas yang bersangkutan. Itu dikarenakan telah melakukan penyimpangan prosedur yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen”<sup>22</sup>.

Kebijakan ini muncul dikarenakan kesalahan yang dilakukan oleh petugas, yang mana atas tindakannya itu BMT dirugikan secara finansial, dan itu bisa merambah ke sistem kapitalisasi dan pegawai melakukan pelanggaran itu hanya

---

<sup>22</sup> *Ibid*

dikarenakan untuk mempercantik laporan/window dressing dan itupun merugikan pihak BMT artinya tidak apa adanya.<sup>23</sup>

3. Implementasi kebijakan pengalihan tanggung jawab kepada pegawai.

Di dalam KJKS BMT Al-Fath ada 2 ketentuan dalam pinjaman, yaitu prosedural dan non prosedural. Adapun yang dimaksud “Prosedural” adalah pinjaman yang sudah sesuai prosedur yang apabila ada pembiayaan macet oleh anggota adalah sebagai beban manajemen KJKS BMT Al-Fath, dimana itu sudah dianggarkan dana cadangan oleh pihak manajemen. Sedangkan yang dimaksud dengan “Non Prosedural” adalah pertama bahwa suami dan istri masing-masing mengajukan pinjaman dalam KJKS BMT Al-Fath, yang kedua ialah pemberian pinjaman melebihi batas jaminan yakni harga jaminan lebih rendah daripada nilai pinjamannya dan ketika terjadi pembiayaan macet, maka akan menjadi tanggung jawab dari petugas yang bersangkutan yaitu *Account Office, Supervisor, Asisten Brem Manager*. Itu dikarenakan telah melakukan penyimpangan prosedur yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Abdurrahman, sebagai Manager KJKS BMT Al-Fath Pati, 20 agustus 2016.

<sup>24</sup> *Ibid*

Adapun data-data pegawai yang terkena tanggungan adalah sebagai berikut:

<b>DAFTAR PEGAWAI SEBAGAI PENANGGUNG</b>			
<b>Tahun 2014/2015</b>			
Pegawai	Tanggungan	Anggota	Catatan
Moh. Arifin	1.000.000	Supomo	Pembiayaan tidak sesuai prosedur
M. Zaenuri	800.000	Ali Firdaus	Pembiayaan tidak sesuai prosedur
Ma'arif	950.000	Slamet	Pembiayaan tidak sesuai prosedur

Dari kejadian yang dilakukan oleh pak Ali, pak Slamet dan pak Arifin dapat dilihat bahwa transaksi pembiayaan tersebut dikategorikan sebagai pinjaman yang non prosedural. Dan lembaga KJKS BMT Al-Fath meminta pegawai yang bersangkutan untuk menanggung kerugian tersebut. Karena itu merupakan sanksi buat mereka agar lebih berhati-hati. Apabila ada pelanggaran terhadap sistem prosedural, tidak menunggu sampai kapan, kalau terbukti

setelah dicek ternyata ada prosedur yang dilanggar, maka petugas harus segera menyelesaikannya.<sup>25</sup>

Lembaga KJKS BMT Al-Fath meminta pegawai untuk melunasi kekurangan pembiayaan pak ali sampe lunas. Pegawai yang bersangkutan mengambil jaminan yang ada, kemudian menjual jaminan tersebut dan dananya digunakan untuk membayar ke BMT. Dan sisa kurangan pembiayaannya di lunasi pegawai dengan uang mereka sendiri bukan dana dari lembaga. Setelah itu, mereka boleh menagih ke anggota yang macet sampe tuntas. Apabila anggota yang macet masih mau melunasinya meskipun dalam jangka waktu yang lama, pegawai tidak akan rugi. Sebaliknya anggota yang tidak bertanggung jawab dan dia kabur maka pegawai tersebut mengalami kerugian.<sup>26</sup>

Pegawai mau menanggung kerugian tersebut karena mereka sebelumnya sudah berjanji kepada pihak BMT bahwa kalau ada pembiayaan macet yang tidak sesuai prosedur,

---

<sup>25</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Abdurrahman, sebagai Manager KJKS BMT Al-Fath Pati, pada tanggal 20 agustus 2016

<sup>26</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Arifin, sebagai Staff Marketing KJKS BMT Al-Fath Pati, pada tanggal 21 Oktober 2016.

maka mereka mau bertanggung jawab sampe lunas, meskipun mereka melakukan dengan keadaan terpaksa.<sup>27</sup>

## KOLEKTABILITAS PEMBIAYAAN

### KJKS BMT AL-FATH PATI

Sampai dengan Tanggal 31-12-2015<sup>28</sup>

Kolektabilitas	Tunggakan	Presentase	Sisa Pokok	Presentase	Jumlah
Lancar	0.00	0,00%	877,289,000.00	45.01 %	184 org
Diperhatikan	594,084,539.27	30,48%	931,011,000.00	47.76 %	185 Org
Kurang Lancar	58,267,833.44	2,98%	65,597,000.00	3.36 %	51 Org
Diragukan	9,386,000.00	0,48%	9,486,000.00	0.48 %	21 Org
Macet	65,592,000.00	3,36%	65,592,000.00	3.36 %	170 Org
<b>Total</b>	<b>727,330,372.71</b>	<b>37.31%</b>	<b>1,948,975,000.00</b>	<b>100.00 %</b>	<b>611 Org</b>

Dilihat dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa data pembiayaan yang macet di KJKS BMT Al-Fath tahun 2015

---

<sup>27</sup>Hasil Wawancara dengan Staff Marketing KJKS BMT Al-Fath Pati, pada tanggal 24 Desember 2016

<sup>28</sup> Sumber Dokumen, Laporan Keuangan KJKS BMT Al-Fath Pati.

anggotanya cukup lumayan banyak, hampir sebanding dengan anggota yang lancar.

4. Faktor-faktor penyebab munculnya pembiayaan macet di KJKS BMT Al-Fath Pati

Macet itu risiko kredit, jadi yang namanya macet pasti ada. Penyebab kemacetan itu beragam. Masing-masing anggota beda-beda.<sup>29</sup> Pembiayaan macet yang disebabkan oleh anggota diakibatkan 2 hal, yaitu:

- a. Adanya unsur kesengajaan. Artinya anggota sengaja tidak mau membayar kewajibannya kepada BMT sehingga kredit yang diberikan dengan sendiri macet.
- b. Adanya unsur ketidaksengajaan. Artinya anggota memiliki kemauan untuk membayar akan tetapi tidak mampu dikarenakan usaha yang dibiayai terkena musibah misalnya banjir atau kebakaran

Di KJKS BMT Al-Fath, sering terjadi kemacetan dikarenakan dalam beberapa hal :

- a. Ada yang disebabkan karena memang karakternya, maksudnya watak anggota tidak bertanggung jawab.
- b. Dalam hal ini pihak *Marketing* tidak teliti dalam menganalisa data anggota yang mengajukan pembiayaan,

---

<sup>29</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Samsul Ma'arif, selaku kepala bagian Operasional KJKS BMT Al-Fath, 12 agustus 2016.

bisa disebabkan karena analisis terlalu percaya dengan data yang disajikan oleh anggota, sehingga apa yang seharusnya terjadi, tidak diprediksi sebelumnya, atau salah dalam melakukan perhitungan. Seperti salah tafsir jaminan, dan pembuatan neraca yang tidak akurat.<sup>30</sup>

- c. Jangka waktu kredit terlalu lama. Hal ini sebenarnya bermaksud sebagai tindakan untuk meringankan kewajiban nasabah, namun seringkali dapat membuat nasabah lalai dan suka melupakan kewajibannya.
- d. Pinjaman diluar batas kemampuan
- e. Salah satu usaha anggota mengalami kebangkrutan dikarenakan anggota dalam mengelola usahanya ada banyak persaingan usahanya.
- f. Perceraian, juga bisa berdampak bagi pembiayaan.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Hasil wawancara dengan Bapak M. Zaenuri, sebagai Staff Marketing di KJKS BMT Al-Fath, pada tanggal 21 Oktober 2016.

<sup>31</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ma'arif, sebagai Staff Marketing di KJKS BMT Al-Fath, pada tanggal 21 Oktober 2016.