

MANAJEMEN RISIKO PEMBIAYAAN DI BMT UGT NUSANTARA: STUDI KASUS PENANGANAN TUNGGAKAN PEMBAYARAN MELALUI PENDEKATAN SYARIAH DAN MITIGASI ADAPTIF**Helmi Muhammad¹, Irawati², Hilmi Nur Azizah³**^{1,2,3} Universitas Islam Raden Rahmat MalangEmail: helmimuhammad@uniramalang.ac.id, cksirha@gmail.com, hilmiazizah42@gmail.com**ABSTRAK**

Artikel ini mengkaji manajemen risiko pembiayaan di BMT UGT Nusantara, dengan fokus pada penanganan tunggakan melalui pendekatan syariah dan mitigasi adaptif. Masalah utama yang dihadapi adalah tingginya tingkat tunggakan (non-performing financing/NPF) akibat faktor eksternal seperti fluktuasi ekonomi dan pandemi, serta faktor internal seperti pengelolaan risiko yang kurang efektif, yang mengancam stabilitas operasional BMT sebagai lembaga keuangan mikro syariah. Relevansi penelitian ini terletak pada peran BMT dalam mendukung inklusi keuangan dan pemberdayaan ekonomi umat, sejalan dengan prinsip syariah yang menghindari riba dan spekulasi, serta tren global mitigasi risiko adaptif yang responsif terhadap perubahan lingkungan. Penelitian ini penting dilakukan karena memberikan kontribusi praktis untuk mengembangkan model penanganan tunggakan yang inovatif, seperti restrukturisasi berbasis akad syariah dan integrasi teknologi untuk pemantauan risiko real-time, sehingga mengurangi NPF, meningkatkan resiliensi BMT, dan mendukung pertumbuhan ekosistem keuangan syariah nasional. Melalui studi kasus dan analisis data, artikel ini menghasilkan rekomendasi spesifik untuk BMT UGT Nusantara dan lembaga serupa, mencegah krisis finansial dan mempromosikan ekonomi inklusif.

Kata Kunci: Manajemen risiko pembiayaan, BMT UGT Nusantara, Tunggakan syariah, Mitigasi adaptif, Non-performing financing (NPF), Keuangan mikro Syariah

ABSTRACT

This article examines financing risk management at BMT UGT Nusantara, focusing on handling arrears through sharia approaches and adaptive mitigation. The main challenge faced is the high level of arrears (non-performing financing/NPF) due to external factors such as economic fluctuations and the pandemic, as well as internal factors such as less effective risk management, which threatens the operational stability of BMT as a sharia microfinance institution. The relevance of this research lies in the role of BMT in supporting financial inclusion and community economic empowerment, in line with sharia principles that avoid usury and speculation, as well as the global trend of adaptive risk mitigation that is responsive to environmental changes. This research is important as it provides practical contributions to developing innovative arrears handling models, such as contract restructuring based on sharia

Article history

Received: November 2025

Reviewed: Desember 2025

Published: Desember 2025

Plagiarism checker no 80

Prefix DOI :

[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)**Copyright : author****Publish by : musytari**

This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

agreements and technology integration for real-time risk monitoring, thereby reducing NPF, increasing BMT resilience, and supporting the growth of the national sharia financial ecosystem. Through case studies and data analysis, this article produces specific recommendations for BMT UGT Nusantara and similar institutions, preventing financial crises and promoting an inclusive economy.

Keywords: *Financing risk management, BMT UGT Nusantara, Sharia arrears, Adaptive mitigation, Non-performing financing (NPF), Sharia microfinanc*

LATAR BELAKANG

Baitul Maal wat Tamwil (BMT) merupakan lembaga keuangan mikro syariah yang memiliki peran strategis dalam mendukung inklusi keuangan dan pemberdayaan ekonomi masyarakat, khususnya pelaku usaha mikro dan kecil. Beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah, BMT tidak hanya berorientasi pada pencapaian keuntungan finansial, tetapi juga menekankan nilai keadilan, kemaslahatan, dan keberkahan dalam setiap aktivitas pembiayaannya. Salah satu BMT yang berperan aktif dalam pengembangan ekonomi umat adalah BMT UGT Nusantara. BMT UGT Nusantara secara khusus berkontribusi pada pemberdayaan ekonomi masyarakat dengan mendorong pengembangan usaha produktif, investasi, kegiatan menabung, serta menyediakan pembiayaan yang sesuai dengan prinsip syariah untuk mendukung kegiatan ekonomi komunitas muslim setempat. (Affandi et al., 2025a)

Meskipun memiliki peran yang signifikan, BMT UGT Nusantara tidak terlepas dari berbagai tantangan operasional, terutama terkait dengan risiko pembiayaan yang tercermin dari meningkatnya tingkat pembiayaan bermasalah atau non-performing financing (NPF). Tingginya NPF dapat berdampak langsung terhadap stabilitas keuangan, likuiditas, serta keberlanjutan operasional BMT sebagai lembaga keuangan mikro syariah (Rahmawati & Fitria, 2021). Apabila tidak dikelola secara efektif, risiko pembiayaan berpotensi menurunkan kepercayaan anggota dan menghambat peran BMT dalam mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat.

Pembiayaan bermasalah di BMT UGT Nusantara disebabkan oleh berbagai faktor, baik eksternal maupun internal. Faktor eksternal meliputi fluktuasi kondisi ekonomi, dampak pandemi COVID-19, serta ketidakstabilan pendapatan nasabah dapat memperburuk kualitas pembiayaan yang disalurkan dan meningkatkan risiko *Non-Performing Financing (NPF)* (Alam et al., 2023). Sementara itu, faktor internal berkaitan dengan kelemahan dalam proses analisis pembiayaan, pengawasan, serta sistem manajemen risiko yang belum sepenuhnya adaptif terhadap perubahan lingkungan usaha (Yuliana & Wibowo, 2022). Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan risiko pembiayaan menjadi aspek krusial yang perlu mendapatkan perhatian serius. Risiko ini, jika tidak dikelola dengan baik, dapat mengakibatkan kerugian finansial, penurunan kepercayaan anggota, dan bahkan mengancam keberlangsungan operasional lembaga.

Pendekatan konvensional dalam menangani tunggakan, seperti penagihan paksa atau restrukturisasi berbasis bunga, jelas tidak sesuai dengan prinsip-prinsip syariah yang mengharamkan riba (*interest*), gharar (ketidakpastian berlebihan), dan praktik yang tidak adil. Oleh karena itu, BMT UGT dituntut untuk menerapkan pendekatan penanganan tunggakan yang berlandaskan nilai-nilai syariah, seperti restrukturisasi akad, musyawarah, prinsip ta'awun (tolong-menolong), serta pendekatan ihsan terhadap nasabah yang mengalami kesulitan pembayaran (Antonio, 2020).

Seiring dengan meningkatnya perhatian terhadap penguatan sektor keuangan syariah di Indonesia, pengelolaan risiko pembiayaan pada BMT menjadi isu yang semakin relevan. Otoritas

Jasa Keuangan (Ojk) mendorong lembaga keuangan syariah, termasuk BMT, untuk memperkuat tata kelola dan sistem manajemen risiko guna menjaga stabilitas sektor keuangan syariah nasional (OJK, 2023). Relevansi penelitian ini semakin kuat dengan meningkatnya perhatian terhadap penguatan sektor keuangan syariah di Indonesia. BMT merupakan salah satu pilar penting dalam sistem keuangan mikro syariah yang berperan besar dalam menggerakkan perekonomian masyarakat kecil dan menengah.

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) melalui berbagai regulasinya juga mendorong penguatan tata kelola risiko di lembaga keuangan syariah guna mencegah krisis seperti yang pernah dialami beberapa BMT di masa lalu (OJK, 2023). Selain itu, seiring perkembangan teknologi digital, BMT dituntut untuk mengadopsi sistem pemantauan risiko berbasis data dan model prediktif yang adaptif terhadap perubahan lingkungan ekonomi global (Hidayat & Nurdin, 2022). Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada pengembangan model mitigasi risiko pembiayaan adaptif berbasis nilai-nilai syariah yang tidak hanya berorientasi pada pengendalian teknis Non-Performing Financing (NPF), tetapi juga mengintegrasikan pendekatan humanis melalui prinsip keadilan ('adl), musyawarah (shura), dan ta'awun secara operasional. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung menitikberatkan pada aspek prosedural manajemen risiko atau analisis kuantitatif tingkat NPF, penelitian ini menawarkan perspektif kualitatif yang menempatkan fleksibilitas kebijakan, pendampingan nasabah, serta integrasi fungsi sosial baitul maal sebagai bagian dari strategi mitigasi risiko adaptif.

Berdasarkan kondisi Tersebut, Penelitian ini menawarkan kebaruan berupa Manajemen Risiko Pembiayaan Di BMT UGT NUSANTARA yang belum banyak dibahas pada studi BMT sebelumnya, khususnya dalam Konteks penanganan tunggakan melalui pendekatan syariah dan mitigasi risiko adaptif. Karena memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam merancang model manajemen risiko pembiayaan yang inovatif dan sesuai prinsip syariah bagi BMT. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu BMT UGT Nusantara dalam menurunkan tingkat NPF, meningkatkan efisiensi operasional, serta memperkuat resiliensi lembaga terhadap risiko eksternal seperti inflasi dan bencana alam. 1

Sementara secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur akademik mengenai manajemen risiko pada lembaga keuangan mikro syariah, yang hingga kini masih terbatas. Tanpa upaya penguatan ini, risiko tunggakan berpotensi terus meningkat dan mengancam keberlanjutan sektor mikrofinansial syariah yang berperan vital dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat (Nasution & Harahap, 2020). Dengan demikian, studi ini memperluas literatur manajemen risiko lembaga keuangan mikro syariah dengan menunjukkan bahwa efektivitas mitigasi risiko tidak hanya ditentukan oleh instrumen manajerial, tetapi juga oleh internalisasi nilai-nilai syariah yang kontekstual dan responsif terhadap karakteristik usaha mikro.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa saja faktor-faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah (*non-performing financing*) di BMT UGT Nusantara?
2. Bagaimana penerapan prinsip-prinsip syariah dalam penanganan tunggakan pembiayaan di BMT UGT Nusantara?
3. Bagaimana model mitigasi risiko adaptif yang dapat diterapkan BMT UGT Nusantara untuk mengurangi tingkat NPF tanpa mengabaikan prinsip syariah?

KAJIAN LITERATUR

1. Manajemen Risiko Pembiayaan Pada Lembaga Keuangan Syariah

Manajemen risiko pembiayaan merupakan fondasi utama dalam menjaga kesehatan operasional lembaga keuangan syariah seperti Baitul Maal wat Tamwil (BMT), karena berhubungan langsung dengan keberlanjutan pendanaan dan stabilitas keuangan lembaga

tersebut. Dalam konteks pembiayaan syariah, risiko dapat muncul dari berbagai sumber baik internal maupun eksternal yang apabila tidak diantisipasi dapat menyebabkan terjadinya pembiayaan bermasalah atau Non-Performing Financing (NPF), yang berdampak negatif terhadap likuiditas, profitabilitas, dan kepercayaan anggota atau nasabah (Isnaini, 2023)

Kerangka manajemen risiko yang efektif pada pembiayaan melibatkan beberapa tahapan kunci. Tahap awal dalam kerangka tersebut adalah identifikasi risiko, yaitu upaya sistematis untuk menemukan dan memahami risiko potensial yang mungkin timbul selama siklus pembiayaan mulai dari proses permohonan hingga periode pembayaran kembali. Tahap ini biasanya dilakukan melalui penilaian kelayakan nasabah (misalnya analisis karakter, kapasitas, modal, dan kondisi ekonomi) yang membantu memetakan sejauh mana nasabah berpotensi mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajiban pembayarannya (Sari et al., 2024)

Tahap berikutnya adalah Lembaga melakukan pengukuran dan evaluasi risiko pada tahap awal manajemen risiko pembiayaan untuk menilai tingkat dan eksposur risiko. Karena indikator seperti Non-Performing Financing (NPF), rasio kolektibilitas pembiayaan, dan rasio kecukupan pencadangan digunakan secara luas untuk mengukur risiko secara kuantitatif, karena rasio-rasio ini secara sistematis mencerminkan kualitas portofolio dan potensi risiko gagal bayar. Evaluasi kualitatif mencakup penilaian kualitas bisnis klien, keberlanjutan arus kas, dan kondisi makroekonomi yang memengaruhi bisnis mikro. Ini menekankan bahwa penilaian risiko tidak hanya numerik tetapi juga mencerminkan kondisi bisnis klien dalam konteks ekonomi (Ainiyah, 2024).

Setelah risiko diukur dan dievaluasi, lembaga keuangan mikro syariah seperti BMT menerapkan strategi mitigasi risiko yang tertuang dalam *Standard Operating Procedures (SOP)*, kriteria pembiayaan yang selektif, serta moderasi akad sesuai prinsip syariah untuk meminimalkan eksposur terhadap risiko gagal bayar. Penggunaan teknologi informasi termasuk sistem peringatan dini (*early warning system*) dan pemantauan real-time dipandang efektif untuk mendeteksi perubahan perilaku pembayaran nasabah secara cepat dan proaktif. Pendekatan ini didukung oleh penelitian yang menekankan bahwa *early warning system* dapat membantu lembaga mengurangi tingkat NPF dengan mengidentifikasi kondisi risiko sebelum memburuk (Febriyanti et al., 2020).

Pemantauan risiko dilakukan secara berkala melalui evaluasi kualitas portofolio pembiayaan dan penyusunan laporan internal yang sistematis. Selain itu, pelaksanaan audit risiko membantu menilai efektivitas langkah mitigasi yang telah diambil. Pengendalian risiko juga mencakup penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi staf agar dapat merespons dinamika lingkungan usaha dengan adaptif. Peningkatan kompetensi staf dan pengendalian internal yang kuat merupakan faktor penting dalam menjaga kesehatan lembaga dan menekan risiko pembiayaan (Ainiyah, 2024).

Teknologi informasi berperan signifikan dalam meningkatkan efektivitas manajemen risiko pembiayaan, termasuk melalui *integrasi data*, *analitik risiko lanjutan*, dan penggunaan *early warning system* yang mampu mendeteksi potensi risiko lebih cepat dan akurat. Dengan dukungan sistem digital, lembaga dapat membuat keputusan yang lebih responsif dan menerapkan intervensi sebelum risiko berkembang menjadi tunggakan pembiayaan yang lebih signifikan, memperkuat ketahanan lembaga secara keseluruhan (Febriyanti et al., 2020)

Secara keseluruhan, berbagai penelitian dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa implementasi manajemen risiko pembiayaan yang sistematis dan berbasis praktik terbaik (*best practices*) terbukti mampu menekan tingkat NPF secara signifikan. Sinergi antara SOP yang terstruktur, penguatan kompetensi sumber daya manusia, sistem pengendalian internal yang kuat, serta dukungan teknologi informasi menjadi faktor kunci dalam membangun sistem manajemen risiko pembiayaan yang resilien dan adaptif terhadap dinamika perekonomian.

2. Faktor Penyebab Tunggakan Pembiayaan dalam BMT

Tunggakan pembiayaan pada Baitul Maal wat Tamwil (BMT) merupakan fenomena yang bersifat kompleks dan multidimensional, yang tidak dapat dijelaskan oleh satu faktor tunggal.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa terjadinya pembiayaan bermasalah umumnya dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal lembaga dan faktor eksternal yang berasal dari kondisi nasabah maupun lingkungan ekonomi secara luas. Ketidakmampuan BMT dalam mengelola kedua kelompok faktor tersebut secara optimal berpotensi meningkatkan tingkat *Non-Performing Financing* (NPF) dan mengganggu stabilitas keuangan lembaga (Yuliana & Wibowo, 2022).

Dari sisi internal, tunggakan pembiayaan seringkali dipicu oleh kelemahan pada tahap analisis pembiayaan awal. Proses *credit screening* yang kurang mendalam, terutama dalam menilai karakter, kapasitas usaha, dan ketahanan arus kas nasabah, menyebabkan pembiayaan disalurkan kepada pihak yang memiliki risiko gagal bayar tinggi. Selain itu, pendekatan *underwriting* yang belum sepenuhnya komprehensif misalnya ketergantungan pada jaminan tanpa diimbangi analisis kelayakan usaha turut memperbesar potensi terjadinya tunggakan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa lemahnya sistem pemantauan pasca-pencairan (*post-disbursement monitoring*) juga menjadi faktor dominan, karena perubahan kondisi usaha nasabah sering tidak terdeteksi secara dini oleh pihak BMT.

Dari sisi eksternal, kondisi ekonomi mikro nasabah merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kelancaran pembayaran pembiayaan. Mayoritas nasabah BMT berasal dari sektor usaha mikro dan kecil yang memiliki tingkat kerentanan tinggi terhadap guncangan ekonomi. Fluktuasi harga bahan baku, penurunan daya beli masyarakat, serta ketidakstabilan pendapatan usaha dapat secara langsung memengaruhi kemampuan nasabah dalam memenuhi kewajiban pembayaran. Selain itu, faktor non-ekonomi seperti bencana alam, kondisi kesehatan, dan kejadian tak terduga lainnya turut memperbesar risiko tunggakan, terutama bagi nasabah yang tidak memiliki cadangan keuangan yang memadai (Alam et al., 2023).

3. Pendekatan Syariah dalam Penanganan Pembiayaan Bermasalah.

Pendekatan syariah dalam penanganan pembiayaan bermasalah memiliki karakteristik yang secara fundamental berbeda dengan pendekatan konvensional, karena berlandaskan pada nilai-nilai keadilan ('*adl*), kemaslahatan (*maslahah*), serta etika muamalah Islam. Dalam perspektif ekonomi syariah, penyelesaian pembiayaan bermasalah tidak semata-mata dipahami sebagai upaya penagihan kewajiban finansial, melainkan sebagai proses menjaga keseimbangan hak dan kewajiban para pihak yang terikat dalam suatu akad agar tetap sesuai dengan prinsip syariah (Nurul Ichsan et al., 2024). Oleh karena itu, penyelesaian pembiayaan bermasalah diarahkan tidak hanya pada aspek finansial, tetapi juga pada dimensi moral dan sosial guna menjaga keberlanjutan hubungan antara lembaga keuangan syariah dan nasabah.

Prinsip keadilan ('*adl*) menjadi landasan utama dalam penanganan pembiayaan bermasalah, di mana lembaga keuangan syariah dituntut untuk tidak menempatkan nasabah dalam posisi yang memberatkan atau merugikan secara sepihak. Ketika nasabah mengalami kesulitan pembayaran yang bersifat objektif dan di luar kendalinya, lembaga wajib mempertimbangkan kondisi tersebut secara proporsional. Hal ini sejalan dengan prinsip syariah yang melarang praktik penindasan (*zulm*) dan menekankan perlakuan yang manusiawi dalam hubungan ekonomi (Nabilli rahman et, al).

Adapun pendekatan musyawarah (*shura*) menjadi mekanisme penting dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah. Musyawarah diwujudkan melalui komunikasi terbuka antara lembaga dan nasabah untuk mencari solusi terbaik yang dapat diterima oleh kedua belah pihak. Melalui dialog yang konstruktif, lembaga dapat memahami akar permasalahan yang dihadapi nasabah, sementara nasabah memperoleh kesempatan untuk menyampaikan kondisi riil usahanya. Pendekatan ini mendorong terciptanya hubungan kemitraan yang lebih berkelanjutan dan saling percaya (Widjaja, 2025)

Prinsip *ta'awun* (tolong-menolong) juga menjadi ciri khas pendekatan syariah dalam menangani pembiayaan bermasalah. Dalam konteks ini, lembaga keuangan syariah tidak hanya berperan sebagai kreditur, tetapi juga sebagai mitra yang berupaya membantu nasabah keluar dari kesulitan keuangan. Bentuk *ta'awun* dapat diwujudkan melalui restrukturisasi pembiayaan,

penjadwalan ulang pembayaran, atau pendampingan usaha, selama langkah tersebut tetap berada dalam koridor prinsip syariah dan kehati-hatian lembaga.

Dengan demikian, pendekatan syariah dalam penanganan pembiayaan bermasalah menempatkan aspek etika, kemanusiaan, dan keberlanjutan sebagai elemen utama. Pendekatan ini tidak hanya bertujuan menekan risiko pembiayaan bermasalah, tetapi juga menjaga stabilitas sosial-ekonomi serta memperkuat kepercayaan antara lembaga keuangan syariah dan nasabahnya.

4. Mitigasi Adaptif: Teknologi, Model Penilaian Kredit, dan Kebijakan Proaktif

Dalam dekade terakhir, berbagai penelitian menegaskan pentingnya pengembangan model penilaian kredit (credit scoring) adaptif yang tidak hanya memanfaatkan data historis tradisional, tetapi juga mengintegrasikan data alternatif dan teknologi digital untuk meningkatkan akurasi keputusan pembiayaan.

Pendekatan ini mencakup penggunaan sistem credit scoring berbasis algoritma yang terhubung dengan data digital nasabah, sehingga institusi keuangan dapat menilai profil risiko secara real-time dan lebih responsif terhadap perubahan perilaku nasabah serta kondisi ekonomi makro (Primadona Siregar & Putri, 2025).

Digitalisasi manajemen risiko melalui automated credit scoring dan sistem peringatan dini (early warning system) berpotensi menurunkan risiko pembiayaan bermasalah dengan lebih efisien dibandingkan praktik manual tradisional (Al-Iqtishad, 2025). Dalam konteks ini, inovasi fintech berbasis big data juga terbukti mendukung mitigasi risiko pembiayaan lewat analitik data yang mampu memetakan pola risiko lebih dinamis dan akurat, sejalan dengan tujuan mengurangi *Non-Performing Financing (NPF)* di lembaga keuangan syariah (Ramadhania et al., 2025).

Studi menunjukkan pentingnya mitigasi adaptif sebagai respons terhadap perubahan kondisi ekonomi dan perilaku nasabah. Pendekatan ini mencakup:

- 1) Penggunaan model credit scoring adaptif, termasuk data alternatif (transaksi digital, histori pembayaran tidak formal, data penggunaan media sosial yang relevan) untuk meningkatkan akurasi keputusan pembiayaan.
- 2) Digitalisasi proses monitoring sehingga dapat memberikan early-warning terhadap risiko keterlambatan pembayaran (mis. sistem notifikasi otomatis).
- 3) Pelatihan staf dan pembaruan kebijakan yang responsif terhadap dinamika pasar dan risiko baru.
- 4) Kebijakan cadangan risiko yang fleksibel, termasuk penyesuaian provision sesuai tren risiko aktual.

Penelitian empiris terbaru menyimpulkan bahwa penggunaan teknologi informasi dan analitik data dapat menurunkan NPF lebih efektif ketimbang pendekatan manual tradisional semata.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena manajemen risiko pembiayaan dan penanganan tunggakan di BMT UGT Nusantara, khususnya dalam konteks penerapan prinsip syariah dan mitigasi risiko adaptif. Studi kasus digunakan untuk menggali praktik, kebijakan, serta pengalaman empiris yang diterapkan oleh BMT UGT Nusantara sebagai objek penelitian secara komprehensif dan kontekstual.

Penelitian ini dilakukan di BMT UGT Sidogiri Capem Gadang yang beralamat di Jl. Raya Gadang No 21 A, Gadang, Sukun, Malang. Subjek penelitian meliputi pihak-pihak yang terlibat langsung dalam pengelolaan pembiayaan dan manajemen risiko, antara lain: Pengelola atau manajer BMT, Bagian pembiayaan atau account officer, Bagian manajemen risiko atau pengawasan internal serta Nasabah pembiayaan yang mengalami tunggakan (jika memungkinkan).

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Yang dimana Data primer diperoleh langsung dari lapangan melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap praktik pengelolaan pembiayaan serta penanganan tunggakan di BMT UGT Nusantara. Dan Data sekunder diperoleh dari dokumen internal BMT (laporan pembiayaan, SOP, kebijakan manajemen risiko), peraturan OJK, literatur ilmiah, jurnal, buku, serta sumber lain yang relevan dengan topik penelitian.

Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles & Huberman). Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik.

HASIL & PEMBAHASAN

1. Faktor- Faktor Penyebab Terjadinya Pembiayaan Bermasalah (Non-Performing Financing) di BMT UGT Nusantara

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terjadinya pembiayaan bermasalah (*non-performing financing*) di BMT UGT Nusantara dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Dari sisi internal, faktor dominan yang berkontribusi terhadap peningkatan NPF adalah kelemahan pada tahap analisis pembiayaan awal, khususnya dalam penilaian kapasitas usaha dan ketahanan arus kas nasabah. Meskipun analisis kelayakan telah dilakukan berdasarkan prinsip kehati-hatian, dalam praktiknya masih ditemukan keterbatasan dalam menggali risiko usaha secara mendalam, terutama pada sektor usaha mikro yang memiliki volatilitas pendapatan tinggi (Santika¹ & Hazmi, n.d.).

Adapun keterbatasan intensitas pemantauan pasca-pencairan pembiayaan juga menjadi faktor signifikan. Monitoring yang belum optimal menyebabkan perubahan kondisi usaha nasabah tidak terdeteksi secara dini, sehingga potensi keterlambatan pembayaran baru diketahui setelah tunggakan terjadi. Temuan ini Memperluas Hidayat dan Nugroho (2021) serta Rahmawati (2022) yang menyatakan bahwa lemahnya *post-disbursement monitoring* merupakan salah satu penyebab utama pembiayaan bermasalah pada lembaga keuangan mikro syariah.

Dari sisi eksternal, kondisi ekonomi nasabah menjadi faktor yang paling dominan. Mayoritas nasabah BMT UGT Nusantara berasal dari sektor usaha mikro dan kecil yang sangat rentan terhadap fluktuasi pasar, penurunan daya beli, serta kenaikan harga bahan baku. Selain itu, faktor non-ekonomi seperti bencana alam, kondisi kesehatan keluarga, dan kejadian darurat lainnya turut memengaruhi kemampuan nasabah dalam memenuhi kewajiban pembayaran. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Amalia dan Hakim (2020) yang menyatakan bahwa kerentanan usaha mikro memiliki korelasi positif terhadap peningkatan NPF pada BMT.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa faktor penyebab pembiayaan bermasalah di BMT UGT Nusantara bersifat struktural dan kontekstual, bukan semata-mata akibat kegagalan individu nasabah. Kelemahan pada analisis pembiayaan awal dan pemantauan pasca-pencairan memperlihatkan adanya keterbatasan institusional dalam mengantisipasi volatilitas usaha mikro, yang secara inheren memiliki tingkat ketidakpastian tinggi. Temuan ini memperkuat argumen Yuliana dan Wibowo (2022) bahwa risiko pembiayaan pada BMT tidak dapat disamakan dengan perbankan syariah skala besar, karena karakteristik nasabah mikro menuntut pendekatan manajemen risiko yang lebih fleksibel dan adaptif. Dengan demikian, pembiayaan bermasalah pada BMT lebih tepat dipahami sebagai risiko sistemik mikro yang memerlukan respons kelembagaan, bukan pendekatan penalti individual semata.

2. Penerapan Prinsip-Prinsip Syariah dalam Penanganan Tunggakan Pembiayaan di BMT UGT Nusantara

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa dalam mengatasi tunggakan pembiayaan, BMT UGT Nusantara konsisten menerapkan prinsip-prinsip syariah, seperti *keadilan* (*'adl*), *musyawarah* (*shura*), dan *tolong-menolong* (*ta'awun*). Pendekatan ini menekankan bahwa penyelesaian pembiayaan bermasalah bukan sekadar menuntut hak kontraktual, tetapi juga menjaga

keseimbangan hak dan kewajiban antara lembaga dan nasabah dalam kerangka etika muamalah Islam. Dengan demikian, aspek moral dan sosial menjadi bagian integral dari kebijakan manajemen risiko pembiayaan yang berorientasi pada kemaslahatan bersama, bukan sekadar penagihan semata (Hakim, Yanuar & Kurniawan, 2025).

Dalam praktik operasional, penanganan tunggakan di BMT UGT Nusantara biasanya dimulai dengan komunikasi persuasif berbasis musyawarah antara lembaga dan nasabah. Musyawarah menjadi mekanisme dialog yang penting untuk memahami akar persoalan keterlambatan pembayaran, termasuk faktor usaha, kondisi keluarga, atau hambatan eksternal lainnya. Melalui Proses dialog ini membantu lembaga mendapatkan informasi yang lebih akurat tentang kondisi sebenarnya nasabah, sekaligus membangun kepercayaan dan rasa tanggung jawab bersama. Strategi seperti ini, yang menekankan dialog dan pendekatan persuasif, berbeda secara substansial dengan penagihan koersif dan lebih mencerminkan semangat *ta'awun* dalam ekonomi syariah (Hakim, Yanuar & Kurniawan, 2025).

Implementasi prinsip keadilan ('*adl*), musyawarah (*shura*), dan *ta'awun* dalam penanganan tunggakan pembiayaan di BMT UGT Nusantara menunjukkan bahwa nilai-nilai syariah berfungsi tidak hanya sebagai norma etis, tetapi juga sebagai instrumen manajemen risiko yang efektif. Pendekatan dialogis dan restrukturisasi berbasis akad syariah terbukti mampu meredam eskalasi konflik serta menjaga keberlanjutan hubungan kemitraan antara lembaga dan nasabah. Temuan ini mengembangkan hasil penelitian Sari dan Nugroho (2023) dengan menunjukkan bahwa penerapan prinsip syariah secara konsisten tidak menurunkan disiplin pembayaran, melainkan justru meningkatkan kepatuhan nasabah melalui penguatan kepercayaan dan rasa tanggung jawab moral. Dengan demikian, pendekatan syariah dapat diposisikan sebagai strategi mitigasi risiko yang berorientasi jangka panjang, bukan sekadar solusi normatif.

Dalam Konteks ini, implementasi prinsip syariah juga tercermin dalam kebijakan restrukturisasi pembiayaan yang diterapkan BMT UGT Nusantara. Restrukturisasi dilakukan melalui penjadwalan ulang (*rescheduling*) dan penyesuaian skema pembayaran bagi nasabah yang mengalami kesulitan objektif dan bersifat sementara. Kebijakan ini dilaksanakan tanpa pengenaan denda berbasis bunga, sehingga tetap konsisten dengan larangan riba dan prinsip keadilan dalam ekonomi syariah. Dalam konteks ini, restrukturisasi tidak hanya dipahami sebagai instrumen teknis pengendalian risiko, tetapi juga sebagai manifestasi prinsip *ta'awun*, di mana lembaga berperan aktif membantu nasabah mempertahankan kelangsungan usahanya. Sejalan dengan Yusuf dan Karim (2024), pendekatan restrukturisasi berbasis syariah terbukti mampu menekan eskalasi pembiayaan bermasalah sekaligus menjaga stabilitas sosial-ekonomi nasabah.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip syariah dalam penanganan tunggakan pembiayaan di BMT UGT Nusantara tidak hanya penting dalam aspek kepatuhan terhadap hukum Islam, tetapi juga efektif dalam manajemen risiko. Integrasi prinsip etika muamalah, fleksibilitas kebijakan yang adil, serta pendekatan kemitraan dengan nasabah menjadikan strategi ini relevan sebagai model penyelesaian pembiayaan bermasalah yang berkelanjutan bagi lembaga keuangan mikro syariah. Strategi yang memadukan '*adl*, *shura*, dan *ta'awun* mencerminkan praktik terbaik yang mampu meminimalkan dampak negatif pembiayaan bermasalah sekaligus memperkuat hubungan kelembagaan dengan komunitas nasabahnya (Hakim, Yanuar & Kurniawan, 2025).

3. Model Mitigasi Risiko Adaptif dalam Mengurangi NPF di BMT UGT Nusantara

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Model mitigasi risiko adaptif yang diterapkan oleh BMT UGT Nusantara menekankan fleksibilitas kebijakan yang sejalan dengan analisis 5C, pendekatan preventif, serta penyesuaian kebijakan pembiayaan berdasarkan karakter dan kapasitas nasabah mikro (Khairan & Asngari, 2025). Kualitas SDM dalam mengidentifikasi potensi risiko sejak awal sangat menentukan efektivitas mitigasi Selanjutnya, pendekatan

restrukturisasi dan pendampingan nasabah mencerminkan strategi adaptif yang kontekstual sekaligus selaras dengan praktik manajemen pembiayaan BMT UGT Nusantara. Oleh karena itu, mitigasi risiko tidak hanya diposisikan sebagai mekanisme pengendalian teknis semata, tetapi juga sebagai strategi kelembagaan yang kontekstual dan responsif terhadap dinamika sosial-ekonomi nasabah.

Pada tahap preventif, BMT UGT Nusantara memperkuat sistem analisis pembiayaan melalui pendalaman aspek karakter (*character*) dan kapasitas usaha (*capacity*), yang menjadi fondasi utama dalam pembiayaan berbasis kepercayaan (*trust-based financing*). Analisis pembiayaan tidak hanya berfokus pada kelayakan finansial formal, tetapi juga mempertimbangkan stabilitas usaha, pengalaman nasabah, serta etos kerja yang mencerminkan nilai amanah (Khairan & Asngari, 2025). Di samping itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia dilakukan melalui pelatihan manajemen risiko dan penguatan pemahaman akad syariah, sehingga petugas pembiayaan mampu mengidentifikasi potensi risiko secara lebih komprehensif sejak tahap awal. Temuan ini sejalan dengan Huda et al. (2021) serta Pratiwi dan Nugroho (2022) yang menegaskan bahwa kompetensi SDM dan kualitas analisis awal berperan signifikan dalam menekan risiko pembiayaan bermasalah pada lembaga keuangan mikro syariah.

Pada tahap kuratif, mitigasi risiko adaptif diwujudkan melalui pendekatan yang bersifat individual dan persuasif terhadap nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah. BMT UGT Nusantara menyesuaikan strategi penanganan berdasarkan tingkat risiko dan kondisi riil nasabah, antara lain melalui pendampingan usaha, restrukturisasi akad berupa *rescheduling* atau *reconditioning*, serta penyesuaian skema pembayaran agar lebih realistis dan sesuai dengan kemampuan nasabah (Riski et al., (2023).

Pendekatan ini menunjukkan bahwa penanganan *non-performing financing* (NPF) tidak dilakukan secara seragam, melainkan selektif dan proporsional sesuai dengan prinsip keadilan (*'adl*). Hal ini sejalan dengan pandangan Karim (2022) dan Sari et al. (2023) yang menyatakan bahwa fleksibilitas kebijakan dalam kerangka syariah merupakan instrumen penting untuk menjaga keberlangsungan akad tanpa menimbulkan mudarat bagi salah satu pihak.

Selain itu, BMT UGT Nusantara juga mengintegrasikan fungsi sosial melalui optimalisasi dana *baitul maal* bagi nasabah yang mengalami kesulitan ekonomi yang bersifat darurat dan non-struktural. Pemanfaatan dana sosial ini mencerminkan prinsip *ta'awun* dan *maslahah*, di mana mitigasi risiko tidak hanya berorientasi pada penyelamatan portofolio pembiayaan, tetapi juga pada pemulihan dan pemberdayaan ekonomi nasabah. Pendekatan ini memperkuat temuan Yusuf dan Karim (2024) serta Fadhilah dan Rahman (2023) yang menyatakan bahwa integrasi fungsi *maal* dan *tamwil* merupakan karakteristik khas BMT yang efektif dalam menjaga stabilitas pembiayaan sekaligus memperkuat dampak sosial lembaga.

Model mitigasi risiko adaptif yang diterapkan oleh BMT UGT Nusantara menunjukkan bahwa fleksibilitas kebijakan dan pendekatan individual terhadap nasabah merupakan kunci dalam menekan tingkat Non-Performing Financing (NPF) pada lembaga keuangan mikro syariah. Berbeda dengan model mitigasi risiko konvensional yang bersifat seragam dan berbasis prosedur baku, pendekatan adaptif ini memungkinkan penyesuaian strategi berdasarkan karakter usaha, kondisi sosial-ekonomi, dan kapasitas aktual nasabah. Integrasi fungsi sosial melalui pemanfaatan dana baitul maal juga memperluas konsep mitigasi risiko dari sekadar pengendalian portofolio menuju upaya pemulihan ekonomi nasabah. Temuan ini memperkaya literatur manajemen risiko syariah dengan menegaskan bahwa mitigasi risiko adaptif yang berbasis nilai-nilai syariah tidak hanya meningkatkan ketahanan lembaga, tetapi juga memperkuat fungsi sosial BMT sebagai agen pemberdayaan ekonomi umat.

Dengan demikian hasil penelitian ini menegaskan bahwa model mitigasi risiko adaptif berbasis nilai-nilai syariah mampu menurunkan tingkat non-performing financing (NPF) sekaligus menjaga keberlanjutan hubungan kemitraan antara BMT dan nasabah. Integrasi antara pendekatan manajerial yang profesional dan etika syariah yang humanis menjadi kunci utama

dalam menciptakan sistem pengelolaan risiko pembiayaan yang tidak hanya efisien secara finansial, tetapi juga berkeadilan dan berorientasi pada kemaslahatan jangka panjang.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pembiayaan bermasalah (non-performing financing/NPF) di BMT UGT Nusantara dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Faktor internal terutama terkait dengan keterbatasan analisis pembiayaan awal dan lemahnya intensitas pemantauan pasca-pencairan, sedangkan faktor eksternal didominasi oleh kerentanan ekonomi nasabah usaha mikro terhadap fluktuasi pasar, penurunan daya beli, serta kejadian non-ekonomi yang bersifat darurat. Kondisi tersebut menegaskan bahwa risiko pembiayaan pada lembaga keuangan mikro syariah bersifat multidimensional dan memerlukan pendekatan pengelolaan yang komprehensif.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa BMT UGT Nusantara telah menerapkan prinsip-prinsip syariah secara konsisten dalam penanganan tunggakan pembiayaan. Pendekatan berbasis keadilan ('adl), musyawarah (shura), dan tolong-menolong (ta'awun) diwujudkan melalui komunikasi persuasif, restrukturisasi pembiayaan tanpa unsur riba, serta penyesuaian skema pembayaran yang proporsional. Pendekatan ini tidak hanya efektif dalam menekan eskalasi tunggakan, tetapi juga mampu menjaga hubungan kemitraan dan kepercayaan antara lembaga dan nasabah.

Penelitian ini menemukan bahwa mitigasi risiko adaptif menjadi strategi kunci dalam menurunkan tingkat NPF tanpa mengabaikan prinsip syariah. Penguatan analisis pembiayaan, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, pendekatan individual dalam penanganan nasabah bermasalah, serta integrasi fungsi sosial melalui dana baitul maal membentuk model mitigasi risiko yang fleksibel, kontekstual, dan berorientasi pada kemaslahatan. Dengan demikian, integrasi antara pendekatan manajerial yang profesional dan nilai-nilai etika syariah terbukti mampu menciptakan sistem manajemen risiko pembiayaan yang berkelanjutan bagi BMT UGT Nusantara dan relevan untuk diterapkan pada lembaga keuangan mikro syariah sejenis.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi et al., (2025) Islamic Microfinance Innovation: BMT Strategies for Enhancing Financial Inclusion and Economic Empowerment, *Journal of Islamic Economics* Vol. 1. No. 2. November 2025.
- Ainiyah, R. (2025). Manajemen risiko pembiayaan dalam perbankan syariah. *Maliki Interdisciplinary Journal*, 3(5), 1971-1977. Retrieved from <https://urj.uin-malang.ac.id/index.php/mij/article/view/15462>
- Alam et al., (2023)<https://journal.ipb.ac.id/jalmuzaraah/article/view/42705/25796>.
- Antonio, M. S. (2020). *Bank Syariah: Teori dan Praktik*. Gema Insani Press.
- Febriyanti N (2020) Implementasi Early Warnings System (EWS) dalam Menekan Tingkat Non Performing Financing (NPF) di Perbankan Syariah. (2020). *Asy Syar'iyah: Jurnal Ilmu Syari'ah dan Perbankan Islam*-ISSN 2089-7227 (p)2598-8522(e)Vol. 6, No. 2, Desember 2020, pp. 124–154
- Hakim et al., (2025) TINJAUAN SYARIAH TERHADAP STRATEGI PENANGANAN PEMBIAYAAN MURABAHAH BERMASALAH. (2025). *Musytari : Jurnal Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 18(10), 1-10. <https://doi.org/10.2324/m9pqhk97>
- Hidayat, R., & Nurdin, M. (2022). Digitalisasi Manajemen Risiko pada Lembaga Keuangan Syariah. *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 10(2), 115-128. <https://doi.org/10.24235/jebs.v10i2.4876>
- Khairan & Asngari (2025). *Analisis Mekanisme Prinsip 5C dalam Meminimalisir Risiko Pembiayaan Bermasalah di BMT NU Kediri*. *EKSYA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Syariah*, 3(1), 1-.

- Nabilli Rahman et al., (2025) Pengaruh Likuiditas, Leverage, dan Non Performing Financing, Terhadap Stabilitas Keuangan pada Bank Umum Syariah di Indonesia Periode Tahun 2020-2024, Vol. 10, No. 01, 2026, Pages 13-28
- Nasution, Z., & Harahap, R. (2020). Manajemen Risiko Pembiayaan pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam*, 6(1), 45-57.
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2023). *Laporan Perkembangan Keuangan Syariah Indonesia 2023*. Jakarta: OJK.
- Primadona Siregar D, & Putri J, (2025), Analisis Strategi Bank Dalam Menghadapi Risiko Kredit Macet, *Jurnal Perbankan Syariah dan Ekonomi Islam* (2025) 5(1) 59-72.
- Rahmawati, D., & Fitria, R. (2021). Analisis Faktor Penyebab Pembiayaan Bermasalah pada BMT. *Jurnal Keuangan Syariah*, 8(1), 22-33.
- Rizki, D. R., Athief, F. H. N., & Puspitaningrum, D. (2023). *Penerapan Manajemen Risiko Terhadap Pembiayaan Bermasalah Pada Masa Pandemi COVID-19*. Al Iqtishod: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Ekonomi Islam, 10(2),
- Sa'diyah, 2019 Strategi penanganan Non Performing Finance (NPF) pada pembiayaan murabahah di BMT, Volume. 2, 2019 Page: 179-189.
- Santika, P., & Hazmi, F. (2024). *Analisis pembiayaan bermasalah produk pembiayaan tempo dengan skema balloon payment pada KSPPS BMT Soko Guru Ma'arif Jepara*. *Jurnal Tabarru' : Islamic Banking and Finance*.
- Yuliana, A., & Wibowo, S. (2022). Evaluasi Manajemen Risiko pada Baitul Maal wat Tamwil di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Islam Indonesia*, 9(3), 201-215.