



IMPLEMENTASI TATA KELOLA PEMBIAYAAN UMKM BERBASIS KONSEP 6C DI BMT XYZ SURABAYA

Amin Kurniawan

STID Al-Hadid, Surabaya

aminkurniawanku17@gmail.com

Abstrak: Tujuan studi ini adalah mengetahui implementasi tata kelola BMT XYZ Surabaya melalui konsep 6C dalam pemberian pembiayaan musyarakah. Studi ini menggunakan metode kualitatif dengan pimpinan BMT XYZ Surabaya sebagai informan utama. Data diperoleh melalui wawancara dengan pimpinan, observasi, dokumentasi, serta penelusuran informasi yang dipublikasikan melalui akun Instagram BMT XYZ Surabaya sebagai data pendukung. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan pertimbangan dan karakteristik yang sesuai dengan tujuan studi. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan model analisis interaktif melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil studi menunjukkan bahwa tata kelola pembiayaan pada BMT XYZ Surabaya telah diterapkan melalui konsep 6C yang meliputi character, capacity, capital, collateral, condition of economy dan constraint dalam pemberian pembiayaan musyarakah, khususnya kepada pelaku UMKM. Penerapan tata kelola yang baik dan profesional mendukung proses pembiayaan yang lebih terarah serta memberikan pelayanan yang optimal dalam menunjang pengembangan UMKM.

Kata Kunci: BMT, Konsep 6C, Pembiayaan, UMKM

Abstract: IMPLEMENTATION OF 6C-BASED MSME FINANCING GOVERNANCE AT BMT XYZ SURABAYA. This study aims to examine the implementation of governance at BMT XYZ Surabaya through the 6C concept in the provision of musyarakah financing. This study employs a qualitative method, with the management of BMT XYZ Surabaya serving as the primary informants. Data were collected through interviews with the management, observations, documentation, and a review of information published on the Instagram account of BMT XYZ Surabaya as supporting data. Informants were selected using purposive sampling based on considerations and characteristics relevant to the objectives of the study. The collected data were analyzed using an interactive analysis model through the stages of data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results indicate that financing governance at BMT XYZ Surabaya has been implemented through the 6C concept, consisting of character, capacity, capital, collateral, condition of economy, and constraint, in providing musyarakah financing, particularly to MSME actors. The implementation of sound and professional governance supports a more structured financing process and contributes to providing optimal services to support MSME development

Keywords: BMT, 6C Concept, Financing, MSMEs.

Pendahuluan

Melihat besarnya pembiayaan LKMS di sektor pertanian, peran LKMS dalam perekonomian Indonesia semakin meningkat.¹ Perkembangan ini juga didukung oleh pertumbuhan keuangan berkelanjutan yang mencapai Rp73,92 triliun² serta pertumbuhan aset reksa dana syariah menjadi Rp83,4 triliun pada 2025, meningkat 65,1% dibandingkan periode sebelumnya.³ Tantangan utama lembaga keuangan syariah dalam pembiayaan produktif adalah munculnya pembiayaan bermasalah akibat kurang optimalnya analisis kelayakan calon nasabah. Kondisi ini sering disebabkan oleh penerapan prinsip 6C yang belum menyeluruh dan objektif, terutama pada aspek *Character, Capacity, Capital, Collateral, Condition of Economy*, dan *Constraint*, sehingga meningkatkan risiko kesalahan penilaian dan gagal bayar.

BMT perlu memperkuat analisis kelayakan pembiayaan melalui penerapan prinsip 6C secara konsisten dan komprehensif. Penilaian harus didukung verifikasi lapangan, wawancara, dan validasi dokumen agar keputusan pembiayaan sesuai dengan kondisi riil calon nasabah dan mampu meminimalkan risiko pembiayaan bermasalah. Penerapan prinsip 6C berperan penting dalam mengidentifikasi risiko pembiayaan sebelum dana disalurkan. Analisis yang komprehensif dapat meningkatkan ketepatan pemilihan penerima pembiayaan, meminimalkan pembiayaan bermasalah, serta menjaga kualitas aset dan keberlanjutan operasional BMT. Selain mendukung prinsip kehati-hatian (*prudential principle*), penerapan 6C memastikan penyaluran dana tetap memperhatikan keamanan, akuntabilitas, dan keberlangsungan lembaga. Dengan demikian, optimalisasi prinsip 6C menjadi strategi penting dalam meningkatkan efektivitas manajemen risiko pembiayaan BMT. Penerapan prinsip 6C semakin penting dalam pembiayaan produktif BMT yang memiliki risiko lebih tinggi. Analisis 6C membantu menilai prospek usaha, kapasitas pengelolaan, dan integritas calon penerima pembiayaan secara menyeluruh. Dengan demikian, 6C tidak hanya menjadi instrumen mitigasi risiko, tetapi juga mendukung keberhasilan pembiayaan dan keberlanjutan BMT.

BMT XYZ Surabaya merupakan salah satu koperasi syariah yang memiliki fokus kuat pada sektor produktif, dengan 77,59% total pembiayaannya menggunakan skema musyarakah, khususnya untuk mendukung UMKM.⁴ Kondisi ini menjadi fenomena menarik karena sebagian besar lembaga keuangan syariah cenderung menggunakan pembiayaan murabahah, sedangkan BMT XYZ Surabaya memilih musyarakah sebagai bentuk inovasi dalam mendukung pengembangan usaha anggota. UMKM yang umumnya dikelola secara mandiri membutuhkan dukungan pembiayaan dari BMT yang didasarkan pada kepercayaan (*trust*) antara kedua pihak. Oleh karena itu, penyaluran pembiayaan perlu memperhatikan aspek keamanan, yaitu keyakinan bahwa dana dapat dikembalikan sesuai kesepakatan, serta aspek kelancaran yang berkaitan dengan efektivitas dan kesinambungan perputaran dana.⁵ Selain itu, aspek keuntungan juga perlu diperhatikan melalui

¹ Elva Martalia dkk., "Peran Pembiayaan Murabahah Sektor Produktif Dalam Meningkatkan Pendapatan Anggota Usaha Mikro Dan Menengah (UMKM) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Lantasi Kota Kediri," *Reinforce: Journal of Sharia Management* 3, no. 1 (2024): 34–58, <https://doi.org/10.21274/reinforce.v3i1.8576>.

² "SR2025-ID.pdf," t.t., diakses 24 Juni 2026, https://ir.bankbsi.co.id/misc/SR/SR2025-ID.pdf?utm_source=chatgpt.com.

³ "OJK Ungkap Pembiayaan Perbankan Syariah Tumbuh 7,7% di 2025," *Warta Ekonomi*, diakses 24 Juni 2026, <https://wartaekonomi.co.id/read596381/ojk-ungkap-pembiayaan-perbankan-syariah-tumbuh-77-di-2025>.

⁴ Pak S, "Wawancara oleh penulis," (Surabaya), Manajer BMT XYZ Surabaya, 2023.

⁵ Prihastabrata Putranto dkk., "Penerapan Prinsip 5C Dalam Menjaga Tingkat Non Performing Financing (NPF)," *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Organisasi* 2, no. 2 (2023): 131–42, <https://doi.org/10.58290/jmbo.v2i2.128>.

perhitungan dan proyeksi yang tepat agar pembiayaan dapat memberikan pendapatan bagi lembaga.⁶ Meskipun demikian, pembiayaan produktif memiliki tingkat risiko yang cukup tinggi karena keberhasilannya dipengaruhi oleh kondisi dan kemampuan usaha penerima pembiayaan. Oleh karena itu, pengelolaan risiko pembiayaan menjadi aspek penting untuk menjaga kualitas pembiayaan serta keberlanjutan operasional BMT XYZ Surabaya.

Beberapa studi menunjukkan bahwa efisiensi operasional BMT masih belum optimal. Penelitian pada BMT UGT Sidogiri menemukan adanya kebutuhan peningkatan dalam pengelolaan pelayanan dan operasional lembaga.⁷ Sementara itu, penelitian pada BMT UGT Nusantara menunjukkan bahwa efisiensi penyaluran pembiayaan belum mencapai tingkat optimal, sehingga masih terdapat ruang perbaikan dalam pemanfaatan sumber daya.⁸ Temuan tersebut menunjukkan pentingnya peningkatan efektivitas dan efisiensi pengelolaan pembiayaan pada BMT.

Aktivitas pembiayaan menjadi tantangan bagi BMT karena rentan menimbulkan berbagai permasalahan. Selain kualitas pembiayaan, tata kelola organisasi turut menentukan kinerja dan keberlanjutan BMT. Tata kelola yang kurang baik dapat berdampak pada rendahnya pengukuran dan pengelolaan kinerja BMT,⁹ lemahnya penerapan *Good Corporate Governance* (GCG),¹⁰ serta kurang optimalnya kepemimpinan dan perencanaan strategis.¹¹ Kondisi tersebut juga dapat memengaruhi persepsi masyarakat terhadap profesionalitas BMT dan berdampak pada rendahnya akses pembiayaan UMKM.

Dalam konteks BMT XYZ Surabaya, penyaluran pembiayaan kepada UMKM membutuhkan kepercayaan dan tata kelola yang baik, terutama pada pembiayaan musyarakah yang memiliki risiko dan kompleksitas relatif tinggi. Oleh karena itu, penting dikaji bagaimana implementasi tata kelola BMT melalui konsep 6C dalam pemberian pembiayaan kepada UMKM. Sehingga tujuan studi yaitu bagaimana implementasi tata kelola BMT melalui konsep 6 C dalam pemberian pembiayaan terhadap UMKM.

Metode

Studi ini menggunakan metode kualitatif deskriptif pada BMT XYZ Surabaya dengan data kualitatif sebagai sumber utama analisis. Data diperoleh melalui observasi lapangan, wawancara

⁶ Annisa Maulidia Alfian dkk., "Analisis Penerapan Manajemen Risiko Pembiayaan Pada BMT Al-Furqan," *Journal of Islamic Management* 4, no. 2 (2024): 132–46, <https://doi.org/10.15642/jim.v4i2.1653>.

⁷ Ahmad Khoiri dan Sulistyowati, "Analisis Implementasi Transformasi Pelayanan Berbasis Digital Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah (Studi Kasus BMT UGT Sidogiri)," *Itizamat: Journal of economic sharia law and business studies* 2, no. 2 (2023): 69–76, <https://doi.org/10.55120/iltizamat.v2i2.1376>.

⁸ Jaudat Iqbal Harris dkk., "The Efficiency of KSPPS BMT UGT Nusantara Branches in East Java Using Data Envelopment Analysis (DEA) Period 2018-2022," *Ekonomika Syariah: Journal of Economic Studies* 8, no. 1 (2024): 49–66, <https://doi.org/10.30983/es.v8i1.8485>.

⁹ Fahmi Nurdin Hamid dan Erni Widajanti, "Penerapan Balanced Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Pada BMT Nurul Barokah Di Sambu, Boyolali," *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEMB)* 2, no. 1 (2024): 202–13, <https://doi.org/10.62017/jemb.v2i1.2127>.

¹⁰ Peni Nugraheni dan Candra Dewi Nasiroh, "Improving the Performance of Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Employees: Do the Principles of Good Corporate Governance (GCG) Matter?," *Journal of Accounting and Investment* 24, no. 3 (2023): 959–73, <https://doi.org/10.18196/jai.v24i3.19034>.

¹¹ Dwi Retno Ardani dkk., "Analisis Penerapan Kriteria Malcolm Baldrige (MBCfPE) Terhadap Kualitas Kinerja Di KSPPS BMT DAS Purbalingga," *Jurnal Akademik Ekonomi dan Manajemen* 2, no. 2 (2025): 127–36, <https://doi.org/10.61722/jaem.v2i2.4835>.

mendalam, dan telaah dokumen internal BMT. Informan penelitian adalah pimpinan BMT XYZ Surabaya yang dipilih melalui teknik *purposive sampling* berdasarkan relevansi dan kompetensinya terhadap tujuan studi. Data dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan mengelompokkan temuan berdasarkan aspek 6C (*Character, Capacity, Capital, Collateral, Condition of Economy, dan Constraint*). Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen. Analisis ini digunakan untuk mengidentifikasi penerapan tata kelola BMT melalui konsep 6C dalam pemberian pembiayaan kepada UMKM. Sugiyono menyatakan *purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang menetapkan responden berdasarkan kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti.¹²

Hasil dan Pembahasan

Tata Kelola Pembiayaan UMKM melalui Konsep 6C

Dalam studi ini, tata kelola BMT dalam pemberian pembiayaan kepada UMKM dipahami sebagai proses pengelolaan pembiayaan yang dilakukan secara transparan, akuntabel, bertanggung jawab, independen, dan adil dengan tetap berpedoman pada ketentuan peraturan serta prinsip syariah.¹³ Tata kelola yang baik menjadi landasan penting bagi BMT dalam menjalankan proses pembiayaan karena berkaitan dengan kualitas pengambilan keputusan, pengelolaan risiko, kepercayaan anggota, serta keberlanjutan lembaga.¹⁴ Pada koperasi syariah, keberhasilan tata kelola tidak hanya tercermin dari pencapaian kinerja finansial, tetapi juga dari kemampuan lembaga dalam menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan dalam seluruh aktivitas organisasi.¹⁵

Dalam konteks pembiayaan UMKM, tata kelola tersebut diwujudkan melalui proses penyaluran dana yang dilakukan secara terencana, selektif, dan berdasarkan informasi yang memadai mengenai kondisi calon penerima pembiayaan. Pembiayaan merupakan penyediaan dana yang ditujukan untuk memperkuat permodalan dan meningkatkan kapasitas usaha, termasuk bagi pelaku UMKM.¹⁶ UMKM memiliki posisi strategis dalam perekonomian karena berperan dalam penciptaan lapangan kerja dan pemerataan pertumbuhan ekonomi, sehingga dukungan terhadap akses pembiayaan menjadi salah satu aspek penting dalam pengembangan usaha.¹⁷ Dalam lembaga keuangan syariah, pembiayaan UMKM dapat dilakukan melalui berbagai akad yang sesuai

¹² Rafi Ardiansyah dan Shoimatul Fitria, *Analisis Pengaruh Kualitas Produk, Harga, dan Social Media Marketing terhadap Minat Pembelian (Studi pada Angkringan Djoegjakarto)*, 13 (2024).

¹³ Gita Danu Pranata dan Dr Riduwan, *Tata Kelola Dan Manajemen Risiko*, t.t.

¹⁴ Pranata dan Riduwan, *Tata Kelola Dan Manajemen Risiko*.

¹⁵ "Koperasi Syariah: Panduan Dalam Tata Kelola Koperasi Syariah Yang Unggul," diakses 24 Juni 2026, <https://bintangpusnas.perpusnas.go.id/konten/BK72458/koperasi-syariah-panduan-dalam-tata-kelola-koperasi-syariah-yang-unggul>.

¹⁶ "Definisi Pembiayaan | JDIH Kementerian Keuangan," Kementerian Keuangan Republik Indonesia, diakses 24 Juni 2026, <https://jdih.kemenkeu.go.id/kamus-hukum/pembiayaan?id=10822342888eec2d46f36b4383382bb6>.

¹⁷ "Mengenal Apa itu UMKM?," diakses 24 Juni 2026, <https://klc2.kemenkeu.go.id/kms/knowledge/mengenal-apa-itu-umkm-76b69df5/detail>.

dengan prinsip syariah, seperti murabahah, mudharabah, dan musyarakah, yang diarahkan untuk memperkuat permodalan dan mendorong pertumbuhan usaha.¹⁸

Bagi BMT, pemberian pembiayaan kepada UMKM tidak hanya berkaitan dengan aktivitas penyaluran dana, tetapi juga dengan kemampuan lembaga dalam memastikan bahwa dana tersebut diberikan kepada pihak yang memiliki kelayakan, kemampuan, dan prospek usaha yang memadai untuk mengelolanya serta memenuhi kewajibannya. Hal ini menjadi semakin penting dalam pembiayaan produktif karena kemampuan pengembalian pembiayaan tidak hanya dipengaruhi oleh jumlah modal yang diterima, tetapi juga oleh kondisi usaha, kemampuan manajerial, arus pendapatan, pengalaman pengelola, serta lingkungan bisnis yang dihadapi penerima pembiayaan. Oleh karena itu, BMT memerlukan proses analisis yang mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi calon penerima pembiayaan sebelum keputusan penyaluran dana ditetapkan. Proses tersebut menjadi bagian penting dari tata kelola BMT karena membantu lembaga menjalankan prinsip kehati-hatian, mengendalikan potensi risiko, dan menjaga kualitas pembiayaan. Melalui penilaian yang dilakukan secara sistematis, BMT dapat menyesuaikan jumlah, bentuk, dan ketentuan pembiayaan dengan kemampuan serta kebutuhan usaha anggota, sehingga penyaluran dana tidak hanya berorientasi pada peningkatan pembiayaan, tetapi juga pada keberlanjutan usaha anggota dan keberlangsungan lembaga.

Dalam studi ini, konsep 6C digunakan sebagai instrumen untuk mengelaborasi penerapan tata kelola BMT dalam proses pemberian pembiayaan kepada UMKM. Konsep 6C meliputi *Character*, *Capacity*, *Capital*, *Collateral*, *Condition of Economy*, dan *Constraint*.¹⁹ Keenam aspek tersebut digunakan untuk melihat kelayakan calon penerima pembiayaan secara lebih komprehensif. *Character* berkaitan dengan integritas, kejujuran, dan rekam jejak calon penerima pembiayaan; *Capacity* menilai kemampuan mengelola usaha dan memenuhi kewajiban; *Capital* melihat kondisi dan kekuatan permodalan; sedangkan *Collateral* berkaitan dengan aset atau jaminan yang dapat mendukung keamanan pembiayaan. Selanjutnya, *Condition of Economy* digunakan untuk memahami kondisi ekonomi dan lingkungan usaha yang dapat memengaruhi prospek usaha, sementara *Constraint* mengidentifikasi berbagai kendala internal maupun eksternal yang berpotensi memengaruhi keberlangsungan usaha dan kemampuan pembayaran.

Dengan demikian, keenam aspek tersebut tidak hanya dipahami sebagai kriteria teknis dalam analisis pembiayaan, tetapi juga menjadi bagian dari mekanisme tata kelola pembiayaan BMT yang mendukung proses pengambilan keputusan secara lebih terarah dan bertanggung jawab. Penerapan 6C memungkinkan BMT memperoleh informasi yang lebih lengkap mengenai calon penerima pembiayaan, melakukan verifikasi terhadap kondisi dan aktivitas usaha secara langsung, serta membandingkan informasi yang diperoleh dari calon anggota dengan kondisi riil di lapangan. Informasi tersebut menjadi dasar bagi BMT dalam menilai kelayakan usaha, menentukan kesesuaian pembiayaan dengan kebutuhan dan kemampuan anggota, serta mengidentifikasi potensi risiko yang dapat muncul selama periode pembiayaan. Selain itu, penerapan 6C juga memungkinkan BMT melakukan pemantauan terhadap perubahan kondisi usaha anggota setelah

¹⁸ Annisa Khairani dan Luthfi R, "Peran Lembaga Keuangan Mikro Syariah Dalam Pengembangan UMKM Menggunakan Partial Least Square," *Mizanuna: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah* 2, no. 1 (2024): 71–84, <https://doi.org/10.59166/mizanuna.v2i1.223>.

¹⁹ Henny Sri Astuty, "Prinsip 6C (Character, Capacity, Capital, Condition Of Economy, Collateral, Dan Constraint) Dalam Wirausaha Mahasiswa," *Jurnal Economia* 11, no. 1 (2015): 56, <https://doi.org/10.21831/economia.v11i1.7756>.

pembiayaan diberikan, sehingga tindakan pencegahan atau penanganan dapat dilakukan apabila muncul indikasi permasalahan. Dalam konteks ini, kualitas penerapan 6C tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan prosedur analisis, tetapi juga oleh ketepatan informasi, konsistensi verifikasi, dan kemampuan pengelola dalam menggunakan hasil penilaian sebagai dasar pengambilan keputusan. Oleh karena itu, penerapan 6C dapat mencerminkan sejauh mana prinsip kehati-hatian, akuntabilitas, transparansi, dan tanggung jawab diterapkan dalam tata kelola pembiayaan BMT, sekaligus mendukung upaya menjaga kualitas pembiayaan dan keberlanjutan hubungan kemitraan dengan anggota UMKM.

BMT XYZ Surabaya

Baitul Maal wat Tamwil (BMT) adalah lembaga keuangan mikro berbasis syariah yang berfokus pada pemberdayaan ekonomi masyarakat, terutama pelaku UMKM. Dalam operasionalnya, BMT menjalankan dua peran utama, yaitu sebagai Baitul Maal yang mengelola dana sosial keagamaan dan sebagai Baitut Tamwil yang menyediakan layanan penghimpunan dana serta pembiayaan untuk mendukung pengembangan usaha dan peningkatan kesejahteraan anggotanya.²⁰

BMT XYZ Surabaya merupakan lembaga keuangan mikro syariah yang tumbuh dari akar rumput (*grass-root institution*) dan sejak awal operasional menghadapi keterbatasan dalam kualitas sumber daya manusia, permodalan, serta tata kelola organisasi. Peningkatan kebutuhan pembiayaan di tengah dominasi sumber dana dari simpanan anggota yang berjangka pendek menimbulkan potensi risiko likuiditas akibat ketidaksesuaian jangka waktu sumber dan penggunaan dana. Karena itu, ketersediaan sumber pendanaan jangka panjang menjadi penting untuk menjaga kesinambungan penyaluran pembiayaan.

Dalam menjalankan fungsi intermediasi, BMT XYZ Surabaya memiliki produk penghimpunan dana berupa Simpanan Amanah, Pendidikan, Hari Raya, Walimah, Haji dan Umrah, serta Simpanan Berjangka Mudharabah. Sementara itu, penyaluran dana dilakukan melalui akad murabahah, mudharabah, musyarakah, ijarah/ijarah multijasa, dan qardhul hasan, yang masing-masing memiliki karakteristik dan tujuan sesuai prinsip syariah.

Dalam menjalankan aktivitasnya, BMT berpedoman pada prinsip ekonomi Islam dengan menempatkan kegiatan produksi dan distribusi sebagai sarana mewujudkan kesejahteraan bersama. Sebagai lembaga yang berorientasi pada anggota, BMT hadir untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, khususnya UMKM yang memiliki keterbatasan akses terhadap layanan perbankan. Kondisi tersebut memberikan peluang bagi BMT untuk berperan dalam mendukung perkembangan UMKM, terutama ketika terjadi krisis ekonomi dan meningkatnya jumlah masyarakat yang beralih ke sektor usaha. Peran tersebut tidak hanya diwujudkan melalui penyaluran pembiayaan, tetapi juga melalui promosi, pendampingan, partisipasi dalam kegiatan UMKM, serta dukungan dana. Dengan demikian, BMT tidak sekadar berfungsi sebagai lembaga pembiayaan, tetapi juga sebagai mitra yang turut mendukung pengembangan dan keberlanjutan usaha UMKM.

²⁰ Izzatul Ilmiyah, "Mekanisme Pembiayaan Mudharabah Pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Di BMT NU Cabang Senori," *Journal of Islamic Finance and Syariah Banking* 1, no. 1 (2023): 34–45, <https://doi.org/10.63321/jifsb.v1i1.11>.

Dalam rangka memperkuat eksistensi dan keberlanjutan lembaga, BMT XYZ Surabaya berupaya memanfaatkan berbagai potensi dan peluang strategis yang tersedia. Kehadiran BMT sebagai lembaga keuangan mikro berbasis syariah memiliki peran penting dalam mendukung kebutuhan pembiayaan masyarakat, khususnya pelaku UMKM, sekaligus mendukung agenda pemerintah di bidang pemberdayaan ekonomi. Namun, keterbatasan pengetahuan masyarakat mengenai karakteristik dan manfaat produk BMT masih menjadi tantangan tersendiri. Oleh sebab itu, diperlukan sinergi antara lembaga, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya untuk meningkatkan sosialisasi dan edukasi mengenai BMT melalui berbagai media dan forum publik sebagai upaya mendorong pengembangan lembaga secara berkelanjutan.

Peran Tata Kelola BMT XYZ Surabaya dalam Operasional Pembiayaan.

Untuk mendukung pengelolaan yang profesional, efektif, dan akuntabel, BMT XYZ Surabaya menerapkan struktur organisasi yang sistematis untuk mengatur pembagian tugas, wewenang, tanggung jawab, dan koordinasi antarbagian. Struktur tersebut menjadi pedoman operasional dalam mendukung efektivitas pengambilan keputusan, pengawasan internal, serta pelaksanaan kegiatan secara efisien. Pembagian fungsi yang jelas juga meminimalkan tumpang tindih kewenangan, meningkatkan akuntabilitas, dan memperkuat pengendalian internal dalam aktivitas penghimpunan dan penyaluran dana.

Penerapan struktur organisasi tersebut merupakan bagian integral dari tata kelola lembaga yang baik (*good corporate governance*), yang mencakup prinsip dan mekanisme pengelolaan organisasi secara transparan, akuntabel, bertanggung jawab, independen, dan berkeadilan. Dalam konteks BMT, tata kelola yang baik tidak hanya mencegah penyalahgunaan wewenang dan konflik kepentingan, tetapi juga memastikan kegiatan operasional sesuai dengan prinsip syariah, regulasi, dan prinsip kehati-hatian. Dengan demikian, *good corporate governance* menjadi landasan dalam membangun kepercayaan anggota, memperkuat pengelolaan risiko, dan menjaga keberlanjutan BMT dalam menjalankan fungsi sosial dan ekonominya.

Untuk mendukung pengelolaan yang profesional, BMT XYZ Surabaya menerapkan struktur organisasi sebagai instrumen pembagian fungsi, wewenang, dan koordinasi antarbagian. Struktur tersebut menjadi bagian dari penerapan *good corporate governance* (GCG), yaitu mekanisme pengelolaan yang mengatur hubungan antara manajemen, pemilik modal, dan pemangku kepentingan guna mencegah penyalahgunaan wewenang. Penerapan GCG berlandaskan prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan.²¹ Hal ini untuk melindungi kepentingan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) dan meningkatkan kinerja organisasi.²² tata kelola yang baik berperan dalam mengarahkan organisasi melalui penetapan tujuan yang jelas serta pelaksanaan pengawasan terhadap kinerja yang dihasilkan. Melalui mekanisme pengawasan yang baik, manajemen dan dewan pengawas didorong untuk bertindak secara profesional,

²¹ Santi Yopie dan Veronica Oktavia, "Effectiveness of Good Corporate Governance and Corporate Social Responsibility Mechanisms on the Company's Financial Performance on the Indonesian Public Listed Companies: Pengaruh Mekanisme Good Corporate Governance Dan Corporate Social Responsibility Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan," *JURNAL AKUNTANSI DAN BISNIS: Jurnal Program Studi Akuntansi* 9, no. 2 (2023): 80–92, <https://doi.org/10.31289/jab.v9i2.9667>.

²² Afhani Fizi dan Monica Rahardian Ary Helmina, "Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Pada Perusahaan," *Surplus: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 1, no. 2 (2023): 379–87, <https://doi.org/10.71456/sur.v1i2.603>.

transparan, dan sesuai dengan kepentingan organisasi serta para pemangku kepentingan (*stakeholders*).²³

Operasional BMT XYZ Surabaya berlandaskan prinsip pertumbuhan, profesionalitas, dan nilai-nilai syariah dalam menjalankan fungsi ekonomi dan sosial. Sebagai lembaga bisnis, BMT berperan mengembangkan potensi ekonomi masyarakat melalui layanan keuangan. Sementara itu, fungsi sosial diwujudkan melalui penyaluran dana dari pihak yang memiliki surplus kepada masyarakat yang membutuhkan modal, khususnya untuk kegiatan produktif. Pembiayaan menjadi instrumen utama dalam menjalankan fungsi tersebut, dengan menyediakan dukungan permodalan agar penerima dana mampu mengembangkan usaha secara mandiri dan meningkatkan kesejahteraan ekonominya.

BMT XYZ Surabaya menerapkan akad musyarakah sebagai instrumen pembiayaan berbasis kemitraan usaha, dengan prinsip kerja sama dalam penyediaan modal untuk kegiatan produktif. Bagi UMKM, skema ini dapat memperkuat permodalan sekaligus meningkatkan akses terhadap pembiayaan yang sesuai prinsip syariah. Selain bebas dari unsur riba, musyarakah juga memperkuat peran BMT sebagai lembaga pemberdayaan masyarakat melalui pengembangan usaha produktif dan peningkatan kesejahteraan. Meskipun pembiayaan musyarakah berpotensi meningkatkan jumlah nasabah, skema ini memiliki risiko relatif tinggi sehingga memerlukan pengelolaan yang cermat. BMT XYZ Surabaya menerapkan prinsip 6C sebagai instrumen analisis kelayakan, meliputi *character, capacity, capital, collateral, condition of economy*, dan *constraint*. Penerapan 6C bertujuan memastikan pembiayaan diberikan kepada nasabah yang memiliki integritas, kemampuan, modal, jaminan, prospek usaha, serta risiko yang dapat dikelola, sehingga potensi pembiayaan bermasalah dapat diminimalkan.

Adapun beberapa pelaksanaan analisis pembiayaan dalam penerapan prinsip 6C yang dilakukan BMT XYZ Surabaya pada beberapa usaha, sebagai berikut: (1) UMKM Industri Songkok; Sebagai bagian dari proses analisis kelayakan pembiayaan, petugas pembiayaan BMT melakukan survei lapangan secara langsung dengan mengunjungi lokasi usaha industri songkok yang dijalankan oleh calon penerima pembiayaan. Kunjungan ini tidak hanya bertujuan untuk memverifikasi keberadaan usaha, tetapi juga untuk memperoleh gambaran faktual mengenai kondisi operasional, kapasitas produksi, serta prospek keberlanjutan usaha secara menyeluruh. Dalam pelaksanaannya, petugas melakukan observasi langsung terhadap aktivitas yang berlangsung di tempat usaha, berinteraksi dengan pemilik maupun pekerja, serta mencocokkan kondisi riil di lapangan dengan informasi yang sebelumnya disampaikan dalam formulir pengajuan pembiayaan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa kegiatan produksi berlangsung secara aktif dan terorganisasi. Terlihat sejumlah pekerja sedang menjalankan proses pembuatan songkok pada berbagai tahapan produksi, mulai dari pemotongan bahan, proses penjahitan menggunakan mesin jahit, hingga tahap penyelesaian akhir sebelum produk dipasarkan. Di area produksi juga ditemukan berbagai peralatan pendukung, seperti mesin jahit, meja kerja, perlengkapan pemotongan, serta

²³ Teddy Rochendi dan Slamet Soesanto, "The Accounting Accountability Supports Good Corporate Governance for Public Companies: -," *Account: Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Perbankan* 10, no. 2 (2023): 2035–43, <https://doi.org/10.32722/account.v10i2.5796>.

persediaan bahan baku dan produk setengah jadi dalam jumlah yang memadai. Kondisi tersebut memberikan indikasi bahwa usaha tidak hanya beroperasi secara formal, tetapi benar-benar menjalankan aktivitas produksi yang berkelanjutan dan memiliki siklus usaha yang nyata.

Selain mengamati aspek fisik usaha, petugas juga melakukan dialog dengan pemilik untuk memperoleh informasi mengenai kapasitas produksi harian, sumber bahan baku, jaringan pemasaran, jumlah tenaga kerja, pola arus kas, serta tantangan yang dihadapi dalam menjalankan usaha. Informasi tersebut kemudian dibandingkan dengan hasil pengamatan langsung untuk memastikan konsistensi data dan mengurangi potensi ketidaksesuaian informasi. Pendekatan ini menjadi bagian penting dalam menilai unsur *Character*, yaitu tingkat kejujuran dan keterbukaan calon anggota dalam menyampaikan kondisi usahanya, sekaligus mengevaluasi *Capacity* dan *Capital* melalui kemampuan usaha menghasilkan pendapatan dan ketersediaan sumber daya yang dimiliki.

Survei lapangan juga memberikan kesempatan bagi petugas untuk menilai aspek *Condition of Economy*, seperti pengaruh kondisi pasar terhadap permintaan produk songkok, tingkat persaingan usaha di wilayah setempat, serta potensi perkembangan usaha di masa mendatang. Apabila diperlukan, petugas turut mengidentifikasi keberadaan aset yang dapat mendukung aspek *Collateral* serta menilai kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dan berbagai kendala usaha sebagai bagian dari aspek *Constraint*. Dengan demikian, kunjungan langsung ke lokasi UMKM tidak hanya berfungsi sebagai prosedur administratif, tetapi menjadi instrumen penting dalam penerapan prinsip 6C secara komprehensif sehingga keputusan pembiayaan didasarkan pada kondisi riil di lapangan, bukan semata-mata pada dokumen atau pernyataan calon penerima pembiayaan. Pendekatan ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas analisis, mengurangi risiko pembiayaan bermasalah, dan memastikan bahwa dana syariah disalurkan kepada usaha yang layak, produktif, dan memiliki prospek keberlanjutan yang baik.

(2) UMKM Toko Plastik; Dalam rangka pelaksanaan *on-site verification* sebagai bagian dari proses analisis kelayakan pembiayaan, petugas pembiayaan BMT melakukan survei lapangan dengan mendatangi secara langsung kios calon penerima pembiayaan yang berlokasi di Pasar Karah, Surabaya. Kunjungan ini bertujuan untuk melakukan validasi atas data dan informasi yang telah disampaikan pada saat pengajuan pembiayaan, sekaligus memperoleh bukti empiris mengenai eksistensi, skala operasional, dan keberlangsungan usaha. Seluruh hasil pengamatan didokumentasikan dalam lembar survei sebagai dasar penyusunan rekomendasi analisis pembiayaan sesuai dengan prinsip 6C.

Selama pelaksanaan survei, petugas melakukan observasi visual terhadap kondisi fisik tempat usaha, meliputi lokasi kios, luas area penjualan, tingkat aksesibilitas, tata letak barang dagangan, serta intensitas aktivitas jual beli yang berlangsung. Hasil pengamatan menunjukkan bahwa kios beroperasi secara aktif dengan menampilkan berbagai jenis produk plastik dan perlengkapan rumah tangga yang tersusun rapi di etalase maupun rak penyimpanan. Ketersediaan stok barang yang relatif lengkap dan beragam menjadi salah satu indikator bahwa usaha memiliki siklus perdagangan yang berjalan dan didukung oleh aktivitas pengadaan barang secara berkelanjutan.

Selain observasi fisik, petugas melakukan *cross-check interview* dengan pemilik usaha untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam mengenai profil usaha. Wawancara difokuskan pada riwayat berdirinya usaha, lama pengalaman berdagang, sumber pasokan barang, pola pembelian dan penjualan, segmentasi pelanggan, rata-rata omzet harian atau bulanan, perputaran persediaan (*inventory turnover*), serta penggunaan dana pembiayaan yang diajukan. Informasi tersebut kemudian dibandingkan dengan kondisi riil di lapangan untuk menguji konsistensi data dan mengidentifikasi potensi risiko yang dapat mempengaruhi kemampuan pengembalian pembiayaan.

Sikap kooperatif calon anggota selama proses survei, keterbukaan dalam memberikan informasi, serta rekam jejak kedisiplinan dan komitmen dalam menjalankan usaha, menjadi penilaian penting dalam survei untuk pembiayaan. Persediaan barang dagangan terlihat banyak dan penuh, aset usaha mulai dari peralatan dan kendaraan semua ada, dan kemampuan pemilik mempertahankan likuiditas usaha yang terlihat dari menunjukkan isi loker uangnya yang terlihat cukup untuk kebutuhan pengembalian dan pembayaran tagihan.

Berdasarkan sampling hasil survei kedua UMKM tersebut menunjukkan bahwa, *pertama; Character* (Karakter). Penilaian aspek karakter bertujuan untuk mengidentifikasi tingkat integritas, kejujuran, dan niat baik calon nasabah dalam memenuhi kewajiban pembiayaan. Pada praktiknya, proses penilaian karakter di BMT masih belum dilakukan secara mendalam oleh pihak pemasaran maupun petugas survei. Padahal, evaluasi yang komprehensif terhadap aspek ini penting untuk mengetahui komitmen serta kesungguhan calon nasabah dalam melaksanakan kewajiban pembayaran sesuai kesepakatan. Pada usaha songkok, pemilik mampu menjelaskan proses produksi, jumlah tenaga kerja, sumber bahan baku, serta tujuan penggunaan pembiayaan secara jelas dan konsisten. Seluruh informasi yang disampaikan sesuai dengan kondisi yang ditemukan di lapangan. Demikian pula pada kios plastik, pemilik bersikap kooperatif, menjelaskan riwayat usaha, pemasok barang, hingga pola penjualan harian tanpa menunjukkan indikasi menutupi informasi penting. Kesesuaian antara hasil wawancara dan kondisi fisik usaha menjadi indikator positif bahwa calon penerima pembiayaan memiliki tingkat kejujuran dan komitmen yang baik. Aspek *Character* dalam penilaian pembiayaan tercermin dari perilaku anggota yang memiliki integritas, kedisiplinan, dan rekam jejak keuangan yang positif. Konsistensi menabung, loyalitas sebagai anggota, serta komitmen dalam mengelola usaha menunjukkan adanya tanggung jawab dan itikad baik yang menjadi indikator penting dalam membangun kepercayaan lembaga. Dengan demikian, keputusan pemberian pembiayaan tidak hanya mempertimbangkan kemampuan ekonomi, tetapi juga kualitas karakter penerima sebagai faktor utama dalam meminimalkan risiko pembiayaan bermasalah. Survei lapangan memberikan kesempatan bagi petugas untuk menilai integritas, keterbukaan, dan komitmen pelaku usaha melalui wawancara langsung dan pencocokan kondisi usaha dengan informasi yang telah disampaikan. Sikap kooperatif serta kesediaan memberikan akses terhadap proses produksi menjadi indikator awal karakter yang baik.²⁴

Kedua; *Capacity* (Kapasitas). Aspek kapasitas digunakan untuk menilai kemampuan usaha dalam memenuhi kewajiban pembayaran pembiayaan. Di BMT XYZ Surabaya, penilaian kapasitas dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu verifikasi dokumen legalitas usaha seperti SIUP, NPWP,

²⁴ "Kspps Bmt Amanah Ummah Jawa Timur (@bmt_amanah_ummah) • Foto dan video Instagram," 13 Juni 2026, https://www.instagram.com/bmt_amanah_ummah/.

TDP, dan izin usaha, analisis kondisi keuangan terutama arus kas (*cash flow*), serta kajian kelayakan usaha (*feasibility analysis*) guna memastikan bahwa usaha yang diajukan layak menerima pembiayaan. Salah satu contoh penerapan analisis di lapangan yaitu penilaian kunjungan ke nasabah UMKM kios plastik memperlihatkan aktivitas perdagangan yang berlangsung setiap hari dengan persediaan barang yang lengkap dan terus diperbarui. Perputaran barang yang baik menunjukkan adanya arus kas usaha yang dapat menjadi sumber pembayaran angsuran. Disana terlihat stok kain dalam jumlah yang cukup banyak dan tersusun rapi, yang mengindikasikan adanya aktivitas perdagangan yang berjalan. Hal ini dapat menjadi indikasi kapasitas operasional dalam melayani pelanggan dan menghasilkan pendapatan, meskipun kemampuan membayar pembiayaan perlu dibuktikan melalui laporan penjualan atau arus kas.²⁵ Pada UMKM industri songkok, aktivitas produksi yang berlangsung secara rutin dengan dukungan tenaga kerja, mesin jahit, bahan baku, dan produk setengah jadi menunjukkan bahwa usaha memiliki proses bisnis yang berjalan aktif. Hal ini mengindikasikan adanya potensi pendapatan yang relatif stabil selama permintaan pasar tetap terjaga. Industri Songkok terlihat aktivitas produksi yang sedang berlangsung menunjukkan bahwa usaha memiliki kemampuan operasional dalam menghasilkan produk dan memenuhi permintaan pasar. Keberadaan tenaga kerja, mesin produksi, dan proses kerja yang berjalan mengindikasikan adanya kapasitas untuk menghasilkan pendapatan yang dapat digunakan dalam memenuhi kewajiban pembiayaan.²⁶

Ketiga; *Capital* (Permodalan). Penilaian permodalan dilakukan untuk mengetahui kekuatan modal yang dimiliki oleh calon penerima pembiayaan. Evaluasi ini dilaksanakan melalui pemeriksaan besaran modal usaha yang dimiliki pemohon berdasarkan data dan laporan keuangan yang tersedia. Hasil penilaian tersebut menjadi salah satu dasar dalam menentukan kemampuan usaha untuk berkembang dan mempertahankan operasionalnya. Pada UMKM Songkok menggambarkan kepemilikan mesin jahit, peralatan produksi, persediaan bahan baku, dan stok barang jadi mencerminkan adanya modal yang telah diinvestasikan oleh pelaku usaha. Hal ini menunjukkan bahwa pembiayaan yang diajukan berpotensi digunakan untuk memperkuat usaha yang sudah berjalan, bukan memulai dari nol. Pada kios plastik, modal tercermin dari nilai persediaan barang dagangan yang cukup beragam dan jumlah stok yang tersedia di kios. Keberadaan inventaris tersebut menunjukkan bahwa pemilik telah memiliki komitmen finansial terhadap usahanya sebelum mengajukan pembiayaan. Semakin besar porsi modal sendiri yang digunakan, semakin baik kemampuan usaha menghadapi risiko penurunan pendapatan.

Keempat; *Collateral* (Jaminan). Aspek jaminan dievaluasi untuk memastikan bahwa aset yang disediakan oleh calon nasabah memiliki nilai yang memadai dalam menanggung risiko pembiayaan. Proses penilaian dilakukan melalui pemeriksaan dokumen kepemilikan, penaksiran nilai jaminan (*appraisal*), verifikasi status hukum aset, serta analisis tingkat kemudahan aset tersebut untuk dialihkan atau dijual apabila diperlukan. Nilai dan kualitas jaminan menjadi salah satu faktor yang memengaruhi besarnya pembiayaan yang dapat diberikan serta tingkat risiko yang ditanggung oleh lembaga. Dalam survei lapangan, petugas dapat mengidentifikasi aset usaha yang berpotensi menjadi objek penilaian, meskipun kelayakan sebagai agunan tetap memerlukan

²⁵ "Kspps Bmt Amanah Ummah Jawa Timur (@bmt_amanah_ummah) • Foto dan video Instagram," 18 Juni 2026, https://www.instagram.com/bmt_amanah_ummah/.

²⁶ "BMT Amanah Ummah Jawa Timur (@bmt_amanah_ummah) • Foto dan video Instagram," 5 Juni 2026, https://www.instagram.com/bmt_amanah_ummah/.

verifikasi legalitas dan dokumen kepemilikan. Penilaian ini dilakukan sebagai bagian dari mitigasi risiko pembiayaan.

Kelima; *Condition of Economy* (Kondisi Ekonomi). Penilaian terhadap kondisi ekonomi bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan ekonomi terhadap kemampuan usaha dalam memenuhi kewajiban pembiayaan. Analisis yang dilakukan mencakup kondisi politik, sosial, ekonomi, serta prospek sektor usaha yang dijalankan oleh calon nasabah. Selain itu, BMT juga mempertimbangkan faktor inflasi, tingkat suku bunga, dan nilai tukar yang berlaku saat ini. Analisis SWOT turut digunakan sebagai alat evaluasi. Namun, pendekatan tersebut memiliki keterbatasan karena sebagian besar informasi diperoleh langsung dari pelaku usaha, sehingga berpotensi menimbulkan subjektivitas dalam menggambarkan kekuatan, kelemahan, peluang, maupun ancaman yang dihadapi perusahaan. Industri songkok memiliki peluang pasar yang baik karena berkaitan dengan kebutuhan perlengkapan ibadah dan fashion muslim. Adanya informasi bahwa bahan baku diperoleh dari luar daerah menunjukkan usaha telah memiliki jaringan pasok, namun juga perlu memperhatikan stabilitas pasokan dan harga bahan baku. Prospek usaha songkok dipengaruhi oleh permintaan pasar, terutama pada musim keagamaan, kegiatan pendidikan berbasis keagamaan, serta jaringan distribusi yang dimiliki pelaku usaha. Apabila permintaan tetap stabil, usaha memiliki peluang berkembang dan menghasilkan pendapatan yang berkelanjutan.

Keenam; *Constraint* (Kendala). Aspek kendala digunakan untuk menilai tingkat penerimaan masyarakat terhadap kegiatan usaha yang dijalankan oleh calon nasabah. Penilaian dilakukan dengan mengumpulkan informasi dari lingkungan sekitar lokasi usaha melalui wawancara dengan beberapa warga yang berada di sekitar tempat usaha. Tujuannya adalah untuk mengetahui apakah terdapat keberatan atau potensi dampak sosial yang dapat menghambat keberlangsungan usaha tersebut di masa mendatang. Analisis pada toko kain tersebut memiliki potensi kendala yang mungkin dihadapi meliputi fluktuasi harga bahan baku, perubahan tren fesyen, persaingan dengan toko lain maupun penjualan *daring*, serta penurunan daya beli masyarakat. Kendala-kendala tersebut perlu dipertimbangkan dalam analisis risiko pembiayaan.²⁷ Potensi hambatan yang teridentifikasi meliputi ketergantungan terhadap pasokan bahan baku dari luar wilayah, fluktuasi harga material, persaingan dengan produsen lain, serta perubahan permintaan pasar. Faktor-faktor tersebut perlu dipertimbangkan dalam menentukan besaran pembiayaan dan strategi pendampingan usaha.

Hasil survei menunjukkan bahwa penerapan prinsip 6C tidak hanya dilakukan melalui pemeriksaan dokumen, tetapi juga melalui observasi langsung terhadap kondisi usaha dan wawancara mendalam dengan calon penerima pembiayaan. Pada kedua UMKM yang disurvei, aspek *Character*, *Capacity*, dan *Capital* dapat dinilai secara nyata melalui aktivitas usaha yang sedang berlangsung dan keterbukaan pemilik dalam memberikan informasi. Sementara itu, aspek *Collateral*, *Condition of Economy*, dan *Constraint* memberikan lapisan analisis tambahan untuk mengidentifikasi potensi risiko di masa mendatang.

Pendekatan ini memungkinkan BMT mengambil keputusan pembiayaan secara lebih objektif dan berbasis fakta di lapangan. Dengan menerapkan prinsip 6C secara konsisten, peluang penyaluran dana kepada usaha yang layak menjadi lebih besar, sedangkan risiko pembiayaan

²⁷ "BMT Amanah Ummah Jawa Timur (@bmt_amanah_ummah) • Foto dan video Instagram," 18 Juni 2026.

bermasalah dapat ditekan melalui proses seleksi dan verifikasi yang lebih akurat. Dengan kata lain, survei lapangan merupakan bagian penting dari mekanisme manajemen risiko yang mendukung penyaluran pembiayaan syariah secara aman, produktif, dan berkelanjutan.

Implementasi Tata Kelola BMT melalui Konsep 6C dalam Pembiayaan UMKM

BMT XYZ Surabaya memiliki peran penting dalam mendukung kegiatan ekonomi masyarakat, khususnya pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang membutuhkan akses pembiayaan dan layanan keuangan berbasis syariah. Peran tersebut tidak hanya tercermin dari kemampuan BMT dalam menghimpun dan menyalurkan dana, tetapi juga dari bagaimana lembaga mengelola proses pembiayaan secara terarah, bertanggung jawab, dan sesuai dengan karakteristik serta kebutuhan anggota. Dalam praktiknya, peningkatan jumlah anggota dan perluasan jangkauan pelayanan menjadi bagian dari upaya BMT untuk memperluas akses masyarakat terhadap sumber pembiayaan syariah sekaligus membangun hubungan kemitraan yang berkelanjutan dengan pelaku UMKM.

Dalam konteks tersebut, pengelolaan pembiayaan menjadi salah satu aspek penting dalam tata kelola BMT, karena keputusan penyaluran dana berkaitan langsung dengan keamanan dana anggota dan keberlanjutan lembaga. BMT perlu memperoleh informasi yang memadai mengenai kondisi calon penerima pembiayaan sebelum mengambil keputusan. Oleh karena itu, proses pembiayaan tidak hanya mempertimbangkan kebutuhan modal, tetapi juga karakter, kemampuan usaha, kondisi permodalan, jaminan, kondisi ekonomi, serta berbagai kendala yang dapat memengaruhi keberlangsungan usaha. Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa tata kelola pembiayaan di BMT memiliki keterkaitan erat dengan penerapan prinsip 6C sebagai dasar dalam menilai kelayakan dan risiko calon penerima pembiayaan.

Dengan demikian, keberadaan BMT XYZ Surabaya sebagai mitra UMKM tidak semata-mata diukur dari besarnya pembiayaan yang disalurkan, tetapi juga dari kualitas proses pengambilan keputusan dan pengelolaan risiko pembiayaan. Penerapan prinsip 6C menjadi bagian dari upaya memastikan bahwa pembiayaan diberikan kepada anggota yang memiliki kemampuan dan prospek usaha yang memadai. Pada saat yang sama, hubungan yang dibangun melalui komunikasi, pendampingan, dan interaksi langsung dengan pelaku UMKM memungkinkan BMT memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai kondisi riil usaha. Praktik tersebut memperkuat tata kelola pembiayaan sekaligus mendukung tujuan BMT dalam meningkatkan akses permodalan dan pemberdayaan ekonomi UMKM.

Dalam menjalankan fungsi tersebut, BMT XYZ Surabaya melakukan komunikasi secara langsung maupun melalui media sosial untuk memperkenalkan produk simpanan dan pembiayaan kepada masyarakat sekaligus membangun hubungan dengan calon dan anggota BMT. Komunikasi mengenai produk simpanan, pembiayaan, dan kegiatan lembaga tidak hanya menjadi aktivitas pemasaran, tetapi juga merupakan bagian dari proses tata kelola karena memungkinkan BMT memperoleh informasi mengenai kebutuhan, kondisi, dan karakteristik calon anggota. Interaksi secara langsung memberikan kesempatan bagi BMT untuk mengenali karakter (*character*) dan kapasitas usaha (*capacity*) calon penerima pembiayaan, sedangkan komunikasi yang dilakukan secara berkelanjutan membantu membangun kepercayaan dan memperoleh informasi yang lebih

lengkap sebagai bahan pertimbangan dalam proses analisis pembiayaan. Pemanfaatan media sosial juga memperluas jangkauan informasi dan memudahkan masyarakat memperoleh pemahaman mengenai layanan BMT. Dengan demikian, komunikasi dan interaksi yang dilakukan BMT tidak hanya berorientasi pada peningkatan jumlah anggota dan transaksi, tetapi juga menjadi bagian dari mekanisme tata kelola pembiayaan melalui pengumpulan informasi, pembentukan hubungan kemitraan, serta penguatan proses penilaian calon penerima pembiayaan berdasarkan prinsip 6C.

Kepercayaan menjadi unsur penting dalam hubungan BMT dengan anggota karena sebagian besar aktivitas lembaga berkaitan dengan penghimpunan dan penyaluran dana masyarakat. Dalam praktiknya, BMT XYZ Surabaya memberikan berbagai bentuk apresiasi kepada anggota, seperti program undian, souvenir, dan bentuk penghargaan lainnya sebagai upaya menjaga kedekatan dan loyalitas anggota. Meskipun demikian, aktivitas tersebut tidak semata-mata diarahkan untuk meningkatkan jumlah anggota, tetapi juga mendorong kebiasaan menabung, meningkatkan pemanfaatan layanan keuangan syariah, serta memperkuat hubungan kemitraan antara BMT dan anggota. Hubungan yang terpelihara secara berkelanjutan juga memberikan ruang bagi BMT untuk mengenali karakter dan perilaku anggota dalam berinteraksi dengan lembaga, yang menjadi informasi pendukung dalam penerapan aspek *Character* pada prinsip 6C. Dengan demikian, pengelolaan hubungan dengan anggota tidak hanya berfungsi sebagai strategi mempertahankan anggota, tetapi menjadi bagian dari tata kelola yang mendukung keberlangsungan penghimpunan dan penyaluran dana sekaligus memperkuat proses penilaian dan pengelolaan risiko pembiayaan.

Aspek pemberdayaan juga menjadi bagian dari praktik pengelolaan BMT XYZ Surabaya. Lembaga tidak hanya menyediakan produk simpanan dan pembiayaan, tetapi juga menjalankan program sosial produktif seperti Program Duafa Berdaya, Program Senyum Anak Yatim, dan Program Tanggung Renteng. Ketiga program tersebut diprioritaskan bagi anggota yang membutuhkan bantuan sosial produktif atau memperoleh rekomendasi dari anggota BMT yang aktif menggunakan produk simpanan dan pembiayaan.²⁸ Pelaksanaan program tersebut menunjukkan bahwa fungsi sosial BMT berjalan berdampingan dengan fungsi ekonominya melalui pola hubungan yang tidak hanya berorientasi pada transaksi, tetapi juga pada pemberdayaan dan keberlanjutan ekonomi anggota. Dalam konteks tata kelola pembiayaan, keterlibatan BMT dalam pemberdayaan juga memungkinkan lembaga memperoleh pemahaman yang lebih dekat mengenai kondisi, karakter, kemampuan, dan kebutuhan anggota, sehingga dapat menjadi informasi pendukung dalam penerapan prinsip 6C, khususnya *Character*, *Capacity*, dan *Condition of Economy*. Dengan demikian, program pemberdayaan tidak hanya menjadi bentuk pelaksanaan fungsi sosial BMT, tetapi juga memperkuat hubungan kemitraan, memperluas informasi mengenai kondisi anggota, serta mendukung proses pengambilan keputusan pembiayaan yang lebih tepat dan bertanggung jawab.

Dalam pemberian pembiayaan kepada UMKM, tata kelola BMT XYZ Surabaya tercermin melalui proses penilaian kelayakan usaha dan kemampuan calon penerima pembiayaan sebelum keputusan pembiayaan ditetapkan. BMT tidak hanya mempertimbangkan kebutuhan modal, tetapi juga menilai kemampuan calon anggota dalam mengelola dana, menjalankan usaha, dan

²⁸ Pak S, "Wawancara oleh penulis."

memenuhi kewajiban pembiayaan. Pendekatan tersebut penting karena UMKM pada umumnya masih menghadapi keterbatasan dalam akses permodalan, manajemen, teknologi, informasi, dan pasar, sehingga keputusan pembiayaan perlu didasarkan pada informasi yang memadai mengenai kondisi usaha, kemampuan pengelolaan, serta prospek pengembangannya. Dalam konteks tersebut, penerapan prinsip 6C menjadi instrumen penting dalam mendukung tata kelola pembiayaan karena memberikan kerangka penilaian yang lebih menyeluruh terhadap calon penerima pembiayaan. Aspek *Character* digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai integritas, kejujuran, tanggung jawab, dan rekam jejak calon anggota, sedangkan *Capacity* digunakan untuk menilai kemampuan dalam mengelola usaha dan memenuhi kewajiban pembiayaan. Aspek *Capital* digunakan untuk melihat kondisi serta kontribusi modal yang dimiliki dalam menjalankan usaha, sementara *Collateral* menjadi salah satu bentuk pengamanan atas pembiayaan yang diberikan. Selanjutnya, *Condition of Economy* digunakan untuk mempertimbangkan kondisi lingkungan dan perkembangan usaha yang dapat memengaruhi kemampuan anggota dalam menjalankan usahanya, sedangkan *Constraint* digunakan untuk mengidentifikasi berbagai hambatan internal maupun eksternal yang berpotensi mengganggu keberlangsungan usaha. Dengan demikian, penerapan 6C pada BMT XYZ Surabaya tidak hanya berfungsi sebagai prosedur administratif dalam menilai kelayakan pembiayaan, tetapi menjadi bagian dari tata kelola pengambilan keputusan yang membantu BMT menyeimbangkan kepentingan perluasan akses pembiayaan UMKM dengan prinsip kehati-hatian dan pengelolaan risiko pembiayaan.

Dengan demikian, penerapan 6C pada BMT XYZ Surabaya tidak hanya berfungsi sebagai prosedur analisis kelayakan pembiayaan, tetapi menjadi bagian dari mekanisme tata kelola dalam pengambilan keputusan. Melalui penilaian tersebut, BMT berupaya memastikan bahwa dana disalurkan kepada anggota yang memiliki karakter baik, kemampuan usaha, kondisi permodalan, jaminan, serta prospek usaha yang memadai. Proses ini sekaligus mencerminkan penerapan prinsip kehati-hatian dalam mengelola dana anggota dan meminimalkan potensi pembiayaan bermasalah. Dengan memperoleh informasi yang lebih lengkap mengenai calon penerima pembiayaan, BMT dapat menyesuaikan keputusan pembiayaan dengan kondisi dan kemampuan usaha anggota, sehingga kepentingan lembaga dalam menjaga keamanan dana dapat berjalan seimbang dengan kebutuhan UMKM terhadap akses permodalan.

Peran BMT sebagai mitra UMKM juga tidak berhenti pada penyaluran dana, tetapi dilanjutkan melalui pembinaan, pendampingan, dan komunikasi dengan anggota. Pendekatan tersebut memperkuat hubungan kemitraan sekaligus memungkinkan BMT memperoleh informasi mengenai perkembangan usaha dan berbagai kendala yang dihadapi anggota. Hal ini relevan dengan karakteristik pembiayaan berbasis bagi hasil (*profit and loss sharing*) yang menempatkan BMT dan anggota dalam hubungan kemitraan dengan pembagian manfaat dan risiko sesuai kesepakatan. Dalam konteks penerapan 6C, hubungan yang berkelanjutan tersebut memberikan informasi pendukung untuk memahami *Character* dan *Capacity* anggota, perkembangan *Capital*, kondisi usaha (*Condition of Economy*), serta berbagai *Constraint* yang dapat memengaruhi kemampuan anggota dalam memenuhi kewajibannya. Dengan demikian, pembiayaan tidak semata-mata diposisikan sebagai transaksi keuangan, tetapi juga sebagai instrumen pemberdayaan dan pengembangan keberlanjutan usaha anggota.

Implementasi tata kelola pembiayaan tersebut masih menghadapi sejumlah keterbatasan, antara lain kualitas sumber daya manusia, kapasitas manajerial, sarana dan prasarana, serta kemampuan BMT dalam memperluas sumber pendanaan. Kondisi kantor yang masih berstatus sewa dan sarana operasional yang relatif sederhana menunjukkan bahwa kapasitas kelembagaan masih perlu diperkuat. Di sisi lain, lokasi BMT yang berada di kawasan strategis dan dekat dengan pasar tradisional menjadi peluang untuk memperluas jangkauan pelayanan kepada pelaku UMKM yang membutuhkan pembiayaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas penerapan tata kelola dan 6C tidak hanya dipengaruhi oleh prosedur analisis pembiayaan, tetapi juga oleh kapasitas kelembagaan BMT dalam menyediakan sumber daya, informasi, dan pelayanan yang mendukung proses pengambilan keputusan.

Dalam konteks tersebut, peningkatan daya saing BMT perlu diikuti dengan penguatan tata kelola dan kualitas proses pembiayaan. Prinsip ekonomi Islam yang menekankan keadilan, pemerataan, dan kesejahteraan masyarakat menjadi landasan dalam menjalankan fungsi penghimpunan dan penyaluran dana. BMT XYZ Surabaya menghimpun dana melalui produk simpanan berbasis *wadiah* dan *mudharabah*, kemudian menyalurkannya melalui pembiayaan berdasarkan prinsip syariah dengan mengedepankan kemitraan dan bagi hasil. Pengelolaan produk tersebut membutuhkan tata kelola yang mampu menjaga keseimbangan antara kepentingan lembaga, keamanan dana anggota, dan kebutuhan permodalan UMKM. Dalam praktiknya, pendekatan pembiayaan yang diterapkan memberikan alternatif bagi UMKM yang membutuhkan akses modal sesuai prinsip syariah, sementara komunikasi dan pendampingan memungkinkan BMT memahami perubahan kondisi usaha anggota. Ketika anggota menghadapi kendala usaha, informasi tersebut dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan langkah penyelesaian atau penyesuaian kewajiban sesuai akad, kondisi, dan kemampuan anggota. Dengan demikian, implementasi tata kelola melalui prinsip 6C pada BMT XYZ Surabaya tidak hanya berfungsi untuk mengendalikan risiko pembiayaan, tetapi juga mendukung terciptanya hubungan kemitraan yang berkelanjutan dan pemberdayaan ekonomi UMKM.

Dengan demikian, hasil studi menunjukkan bahwa implementasi tata kelola BMT XYZ Surabaya dalam pemberian pembiayaan kepada UMKM tercermin melalui proses membangun kepercayaan, melakukan penilaian kelayakan dengan prinsip 6C, mengelola risiko pembiayaan, serta memberikan pendampingan kepada anggota. Penerapan tersebut memperlihatkan bahwa 6C tidak berdiri sebagai instrumen analisis semata, tetapi menjadi bagian dari mekanisme tata kelola yang menghubungkan kepentingan keamanan pembiayaan dengan tujuan pemberdayaan UMKM. Pendekatan proaktif melalui kunjungan dan interaksi langsung dengan pelaku UMKM semakin memperkuat proses tersebut, sekaligus memperluas akses masyarakat terhadap pembiayaan syariah.

Simpulan

BMT XYZ Surabaya memahami bahwa pembiayaan masyarakat memiliki risiko relatif tinggi, namun mampu menarik minat masyarakat dan meningkatkan jumlah nasabah. Oleh karena itu, tata kelola yang baik menjadi penting dalam mengendalikan risiko dan menjaga keberlanjutan lembaga. Dalam penyaluran pembiayaan, BMT menerapkan prinsip 6C yang meliputi *character*, *capacity*,

capital, collateral, condition of economy, dan *constraint* untuk menilai kelayakan serta prospek usaha calon nasabah. Selain penerapan 6C, hubungan BMT dengan UMKM dan masyarakat dibangun melalui interaksi, keterlibatan, dan kerja sama dalam berbagai kegiatan sosial. Kepercayaan tersebut diperkuat oleh *shared value* yang berlandaskan nilai religius dan prinsip syariah, sekaligus menjadi salah satu keunggulan BMT XYZ Surabaya.

Hasil observasi menunjukkan bahwa survei lapangan telah membantu BMT memperoleh gambaran awal kondisi usaha calon penerima pembiayaan. Namun, kualitas analisis dapat ditingkatkan melalui pendalaman kondisi keuangan, wawancara berbasis probing, verifikasi silang informasi, dan dokumentasi yang lebih sistematis. Surveyor perlu mencatat omzet, laba, arus kas, tenaga kerja, kapasitas usaha, persediaan, serta aktivitas transaksi untuk memperkuat penilaian *Capacity* dan *Capital*. Verifikasi kepada pihak lain juga dapat mendukung penilaian *Character*.

Selain itu, analisis perlu disesuaikan dengan karakteristik usaha. Pada industri songkok, perlu diperhatikan faktor musiman dan keberlanjutan kemampuan pembayaran, sedangkan pada kios plastik perlu dianalisis persaingan dan perputaran persediaan. Aspek *Condition of Economy* dan *Constraint* juga perlu mencakup perubahan harga, kondisi pasar, persaingan, kebijakan, dan daya beli masyarakat. Dengan perbaikan tersebut, survei dapat menghasilkan informasi yang lebih objektif, akurat, dan komprehensif sebagai dasar pengambilan keputusan pembiayaan syariah.

Bibliografi

- Alfian, Annisa Maulidia, Nurwahidin, Mulawarman Hannase, dan Alfian. "Analisis Penerapan Manajemen Risiko Pembiayaan Pada BMT Al-Furqan." *Journal of Islamic Management* 4, no. 2 (2024): 132–46. <https://doi.org/10.15642/jim.v4i2.1653>.
- Ardani, Dwi Retno, Hawin Mu'alif Maulana, Nabila Khairunnisa Azhar, dan Yoiz Shofwa Shafrani. "Analisis Penerapan Kriteria Malcolm Baldrige (MBCfPE) Terhadap Kualitas Kinerja Di KSPPS BMT DAS Purbalingga." *Jurnal Akademik Ekonomi dan Manajemen* 2, no. 2 (2025): 127–36. <https://doi.org/10.61722/jaem.v2i2.4835>.
- Ardiansyah, Rafi, dan Shoimatul Fitria. *Analisis Pengaruh Kualitas Produk, Harga, dan Social Media Marketing terhadap Minat Pembelian (Studi pada Angkringan Djoegjakarto)*. 13 (2024).
- Astuty, Henny Sri. "Prinsip 6C (Character, Capacity, Capital, Condition Of Economy, Collateral, Dan Constraint) Dalam Wirausaha Mahasiswa." *Jurnal Economia* 11, no. 1 (2015): 56. <https://doi.org/10.21831/economia.v11i1.7756>.
- Fizi, Afhani, dan Monica Rahardian Ary Helmina. "Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Pada Perusahaan." *Surplus: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 1, no. 2 (2023): 379–87. <https://doi.org/10.71456/sur.v1i2.603>.
- Hamid, Fahmi Nurdin, dan Erni Widajanti. "Penerapan Balanced Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Pada BMT Nurul Barokah Di Sambu, Boyolali." *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEMB)* 2, no. 1 (2024): 202–13. <https://doi.org/10.62017/jemb.v2i1.2127>.
- Harris, Jaudat Iqbal, Sirajul Arifin, dan Muhammad Yazid. "The Efficiency of KSPPS BMT UGT Nusantara Branches in East Java Using Data Envelopment Analysis (DEA) Period 2018-

- 2022." *Ekonomika Syariah : Journal of Economic Studies* 8, no. 1 (2024): 49–66. <https://doi.org/10.30983/es.v8i1.8485>.
- Ilmiyah, Izzatul. "Mekanisme Pembiayaan Mudharabah Pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Di BMT NU Cabang Senori." *Journal of Islamic Finance and Syariah Banking* 1, no. 1 (2023): 34–45. <https://doi.org/10.63321/jifsb.v1i1.11>.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. "Definisi Pembiayaan | JDIH Kementerian Keuangan." Diakses 24 Juni 2026. <https://jdih.kemenkeu.go.id/kamus-hukum/pembiayaan?id=10822342888eec2d46f36b4383382bb6>.
- Khairani, Annisa, dan Luthfi R. "Peran Lembaga Keuangan Mikro Syariah Dalam Pengembangan UMKM Menggunakan Partial Least Square." *Mizanuna: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah* 2, no. 1 (2024): 71–84. <https://doi.org/10.59166/mizanuna.v2i1.223>.
- Khoiri, Ahmad, dan Sulistyowati. "Analisis Implementasi Transformasi Pelayanan Berbasis Digital Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah (Studi Kasus BMT UGT Sidogiri)." *ILTIZAMAT: Journal of economic sharia law and business studies* 2, no. 2 (2023): 69–76. <https://doi.org/10.55120/iltizamat.v2i2.1376>.
- "Koperasi Syariah : Panduan Dalam Tata Kelola Koperasi Syariah Yang Unggul." Diakses 24 Juni 2026. <https://bintangpusnas.perpusnas.go.id/konten/BK72458/koperasi-syariah-panduan-dalam-tata-kelola-koperasi-syariah-yang-unggul>.
- "Kspps Bmt Amanah Ummah Jawa Timur (@bmt_amanah_ummah) • Foto dan video Instagram." 5 Juni 2026. https://www.instagram.com/bmt_amanah_ummah/.
- "Kspps Bmt Amanah Ummah Jawa Timur (@bmt_amanah_ummah) • Foto dan video Instagram." 13 Juni 2026. https://www.instagram.com/bmt_amanah_ummah/.
- "Kspps Bmt Amanah Ummah Jawa Timur (@bmt_amanah_ummah) • Foto dan video Instagram." 18 Juni 2026. https://www.instagram.com/bmt_amanah_ummah/.
- Martalia, Elva, Ali Samsuri, dan Mahfudhotin Mahfudhotin. "Peran Pembiayaan Murabahah Sektor Produktif Dalam Meningkatkan Pendapatan Anggota Usaha Mikro Dan Menengah (UMKM) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Lantasir Kota Kediri,." *Reinforce: Journal of Sharia Management* 3, no. 1 (2024): 34–58. <https://doi.org/10.21274/reinforce.v3i1.8576>.
- "Mengenai Apa itu UMKM?" Diakses 24 Juni 2026. <https://klc2.kemenkeu.go.id/kms/knowledge/mengenai-apa-itu-umkm-76b69df5/detail>.
- Nugraheni, Peni, dan Candra Dewi Nasiroh. "Improving the Performance of Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Employees: Do the Principles of Good Corporate Governance (GCG) Matter?" *Journal of Accounting and Investment* 24, no. 3 (2023): 959–73. <https://doi.org/10.18196/jai.v24i3.19034>.
- Pak S. "Wawancara oleh penulis." (Surabaya), Manajer BMT XYZ Surabaya, 2023.
- Pranata, Gita Danu, dan Dr Riduwan. *Tata Kelola Dan Manajemen Risiko*. t.t.
- Putranto, Prihastabrata, Ika Puji Saputri, dan Fathihani. "Penerapan Prinsip 5C Dalam Menjaga Tingkat Non Performing Financing (NPF)." *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Organisasi* 2, no. 2 (2023): 131–42. <https://doi.org/10.58290/jmbo.v2i2.128>.
- Rochendi, Teddy, dan Slamet Soesanto. "The Accounting Accountability Supports Good Corporate Governance for Public Companies: -." *Account: Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Perbankan* 10, no. 2 (2023): 2035–43. <https://doi.org/10.32722/account.v10i2.5796>.
- "SR2025-ID.pdf." t.t. Diakses 24 Juni 2026. https://ir.bankbsi.co.id/misc/SR/SR2025-ID.pdf?utm_source=chatgpt.com.

- Warta Ekonomi. "OJK Ungkap Pembiayaan Perbankan Syariah Tumbuh 7,7% di 2025." Diakses 24 Juni 2026. <https://wartaekonomi.co.id/read596381/ojk-ungkap-pembiayaan-perbankan-syariah-tumbuh-77-di-2025>.
- Yopie, Santi, dan Veronica Oktavia. "Effectiveness of Good Corporate Governance and Corporate Social Responsibility Mechanisms on the Company's Financial Performance on the Indonesian Public Listed Companies: Pengaruh Mekanisme Good Corporate Governance Dan Corporate Social Responsibility Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan." *JURNAL AKUNTANSI DAN BISNIS: Jurnal Program Studi Akuntansi* 9, no. 2 (2023): 80–92. <https://doi.org/10.31289/jab.v9i2.9667>.

