

**IMPLEMENTASI LAYANAN KEUANGAN TANPA KANTOR
DALAM RANGKA KEUANGAN INKLUSIF (LAKUPANDAI)
PADA BANK RAKYAT INDONESIA SYARIAH KANTOR
CABANG MALANG**

SKRIPSI



Oleh:

**NIDA RIZQI AMALIA
NIM: 13540065**

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH (S1)
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2017**

**IMPLEMENTASI LAYANAN KEUANGAN TANPA KANTOR
DALAM RANGKA KEUANGAN INKLUSIF (LAKUPANDAI)
PADA BANK RAKYAT INDONESIA SYARIAH KANTOR
CABANG MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh :

NIDA RIZQI AMALIA
NIM: 13540065

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH (S1)
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2017**

LEMBAR PERSETUJUAN

**IMPLEMENTASI LAYANAN KEUANGAN TANPA KANTOR
DALAM RANGKA KEUANGAN INKLUSIF (LAKUPANDA)
PADA BANK RAKYAT INDONESIA SYARIAH KANTOR
CABANG MALANG**

SKRIPSI

Oleh:

NIDA RIZQI AMALIA

NIM: 13540065

Telah Disetujui, 19 Oktober 2017
Dosen Pembimbing,



Dr. Siswanto, SE., M.Si.
NIP 19750906 200604 1 001

Mengetahui:
Ketua Jurusan,



Elto Suprayitno, SE., M.Si., Ph.D
NIP 19751109 199903 1 003

LEMBAR PENGESAHAN

**IMPLEMENTASI LAYANAN KEUANGAN TANPA KANTOR
DALAM RANGKA KEUANGAN INKLUSIF (LAKUPANDA)
PADA BANK RAKYAT INDONESIA SYARIAH KANTOR
CABANG MALANG**

SKRIPSI

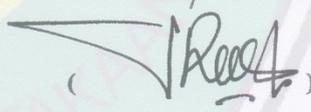
Oleh:

NIDA RIZQI AMALIA
NIM: 13540065

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Tanggal 31 Oktober 2017

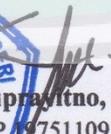
Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

- | | | |
|---|---|---|
| 1. Ketua Penguji
<u>Nihayatu Aslamatis Solekah, SE., MM</u>
NIDT. 19801109 20160801 2 053 | : | () |
| 2. Sekretaris/Pembimbing
<u>Dr. Siswanto, M.Si</u>
NIP. 19750906 200604 1 001 | : | () |
| 3. Penguji Utama
<u>Yayuk Sri Rahayu, SE., MM</u>
NIP. 19770826 200801 2 011 | : | () |

Mengetahui:
Ketua Jurusan,




Eka Supratno, SE., M.Si., Ph.D
NIP. 19751109 199903 1 003

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nida Rizqi Amalia
NIM : 13540065
Fakultas/ Jurusan : Ekonomi/ S1 Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Perbankan Syariah (S1) Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Malulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **IMPLEMENTASI LAYANAN KEUANGAN TANPA KANTOR DALAM RANGKA KEUANGAN INKLUSIF (LAKUPANDAI) PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA SYARIAH KANTOR CABANG MALANG** adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 24 Oktober 2017

Hormat Saya,



Nida Rizqi Amalia

NIM : 13540065

KATA PENGANTAR

Tiada kata yang pantas diucap selain *Alhamdulillahirobbil'aalamiin*, puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan sebutir kekuatan untuk hambanya dalam menapaki tugas akhir ini, atas rahmat dan hidayah-Nya akhirnya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Implementasi Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (LAKUPANDAI) pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang”.

Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membawa kita dari jaman kegelapan menuju jaman terang benderang, yakni agama islam. Semoga kita menjadi salah satu ummatnya yang mendapat syafa'at di hari akhir kelak.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan, dukungan dan sumbangsih pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan terimakasih yang tidak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, SE., M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Eko Suprayitno, SE., M.Si, Ph.D selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah (S1) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

4. Bapak Dr. Siswanto, SE.,M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing selama melaksanakan penelitian serta menyelesaikan penulisan tugas akhir ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Jurusan Perbankan Syariah (S1) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan selama kurang lebih 4 tahun di bangku perkuliahan.
6. Bapak Rama, Bapak Irawan, Bapak Alih, dari Bank Rakyat Indonesia Syariah (BRIS) Cabang Malang. Ibu Anni dari PT.Alkamil Global Ampel Dento Malang dan Ibu Witri dari Al Kamil Mertojoyo. Ibu Yayuk dari El Dinar UIN Malang , serta informan-informan lain yang telah menerima, mengizinkan, serta bersedia meluangkan waktu kepada penulis untuk melaksanakan observasi maupun wawancara dalam beberapa waktu.
7. Ayah dan Ibu, Moh. Zaenal Abidin dan Dewi Hajar, yang senantiasa memberi limpahan kasih sayang serta dukungan secara moril dan spirituil tiada henti, serta semoga Allah SWT mengganti pengorbanan besar Bapak Ibu dengan limpahan kesehatan, ketaqwaan, dan kebahagiaan. Selalu dalam lindungan Allah SWT, di kehidupan sekarang maupun setelahnya.
8. Adik – adikku dek Laily, dek Faiq serta keluarga besar Ahmad Mahfudz, yang juga turut memberikan kasih sayang tiada henti serta dukungan secara moriil dan spirituil dengan tulus. Semoga selalu mendapat keberkahan dan perlindungan dari Allah SWT.
9. Persahabatan Pertama, Jurusan Perbankan Syariah (S1) Angkatan 2013 yang tak henti-hentinya saling memberikan dukungan dalam berbagai keadaan.

10. Seluruh pihak yang terlibat, teman, sahabat, saudara, maupun keluarga yang secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan dukungan kepada penulis untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati, penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penelitian ini sangat dinantikan. Penulis berharap semoga banyak pihak yang dapat memetik manfaat yang baik dari karya sederhana ini. Aamiin Yaa Robbal 'Alamiin.

Malang, 16 Juni 2017

Penulis

DAFTAR ISI

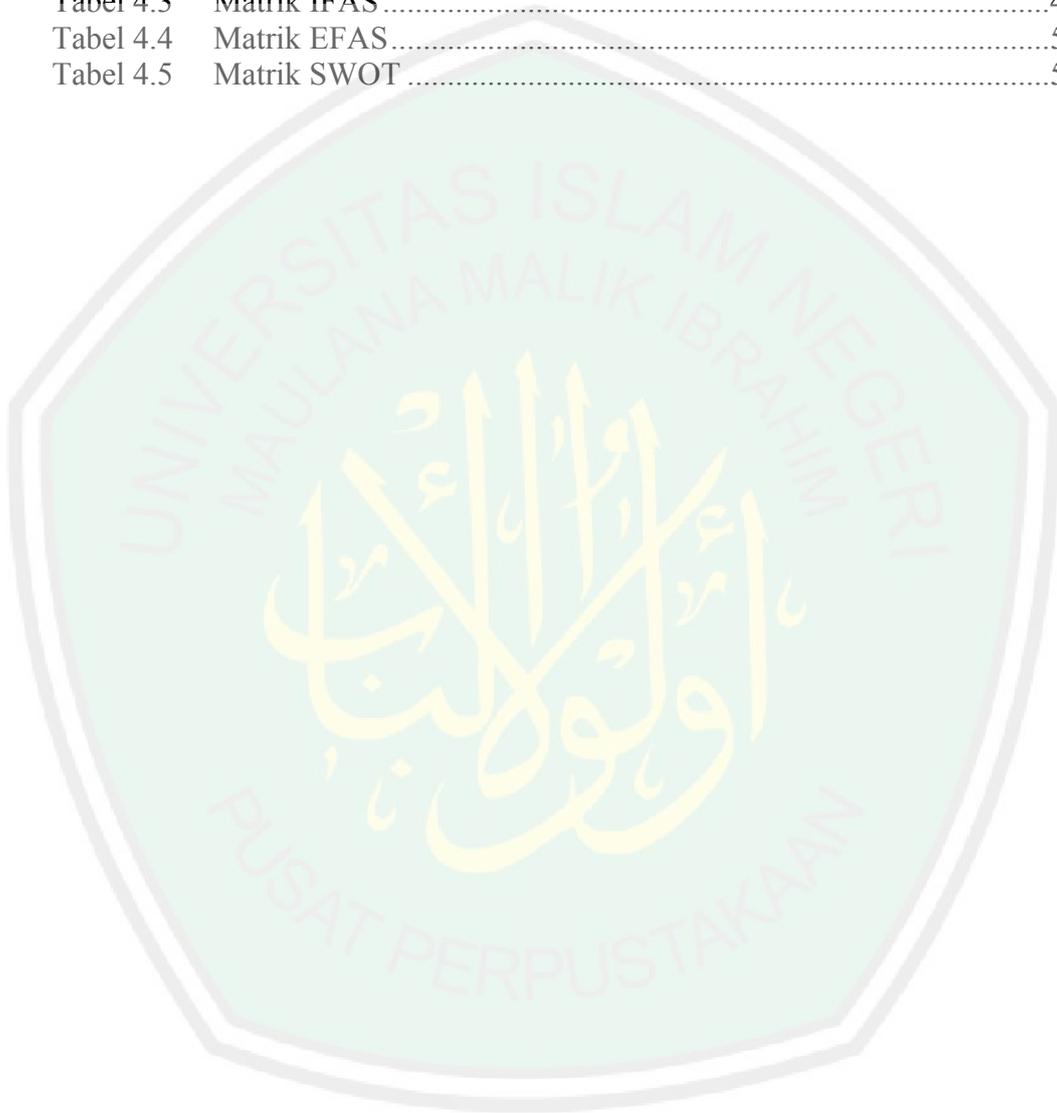
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Bahasa Arab).....	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Kajian Teoritis	16
2.2.1 Pengertian Keuangan Inklusif.....	16
2.2.2 Strategi Nasional Keuangan Inklusif.....	18
2.2.3 Kerangka Kerja Keuangan Inklusif.....	20
2.2.4 Indikator Keuangan Inklusif	23
2.2.5 Manajemen Strategi	23
2.3 Pandangan Islam Tentang Lakupandai.....	26
BAB III METODE PENELITIAN	28
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	28
3.2 Lokasi penelitian	29
3.3 Subjek Penelitian	29
3.4 Data dan jenis data	29
3.5 Teknik pengumpulan data	30
3.6 Analisis data	31
3.7 Metode Keabsahan Data.....	32
BAB IV PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN..	34
4.1 Papararan Data.....	34
4.1.1 Gambaran Umum PT Bank Rakyat Indonesia Syariah Tbk	34
4.1.2 Struktur Organisasi.....	35
4.1.3 Deskripsi Informan.....	35
4.2 Hasil Analisis SWOT	37
4.3 Pembahasan Analisis SWOT.....	43
4.4 Implementasi Strategi.....	58

BAB V PENUTUP	60
5.1 Kesimpulan.....	60
5.2 Saran.....	61
DAFTAR PUSTAKA	62
LAMPIRAN-LAMPIRAN	64



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Deskripsi Informan Bankir	36
Tabel 4.2	Deskripsi Informan Nasabah.....	37
Tabel 4.3	Matrik IFAS	47
Tabel 4.4	Matrik EFAS	50
Tabel 4.5	Matrik SWOT	54



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Matrik Grand Strategi	25
Gambar 4.1	Struktur Organisasi.....	35
Gambar 4.2	Faktor Strategi Internal Eksternal	53



ABSTRAK

Nida Rizqi Amalia. 2017, SKRIPSI. Judul: “Implementasi Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (Lakupandai) Pada Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang

Pembimbing : Dr. Siswanto, M.Si

Kata Kunci : strategi pemasaran, analisis SWOT, *grand strategy*

Tujuan penelitian ini adalah untuk menentukan strategi yang diperlukan untuk mengembangkan layanan Lakupandai pada Bank Rakyat Indonesia Syariah berdasarkan analisis SWOT. Penelitian ini mengambil objek pada PT. Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang yang mana, Malang sudah memiliki layanan Lakupandai di area Jawa Timur. Sehingga peneliti ingin mengetahui bagaimana PT. Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang menentukan strategi untuk mengembangkan layanan Lakupandai pada Bank Rakyat Indonesia Syariah berdasarkan analisis SWOT, dalam memberikan sosialisasi maupun memasarkan produk Lakupandai pada calon nasabah/agen yang ada di wilayah Malang.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Sementara lokasi penelitian mengambil tempat di PT. Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dokumentasi, dan studi pustaka.

Hasil penelitian menunjukkan hasil analisis SWOT, posisi perusahaan berada dalam kondisi tumbuh /*grow*. Maka implementasi strategi yang diambil adalah (1) segmentasi pasar yang tepat dengan menggunakan pendekatan *psikografi* dan *socioculture* untuk menentukan sasaran yang tepat seperti: komunitas pengusaha muslim, kelompok/jama'ah majelis ta'lim dan kelompok-kelompok komunitas mahasiswa (2) Memilih lokasi yang dekat dengan nasabah yang memiliki karakteristik usaha yang digeluti, misalkan berada di ruko, toko, universitas maupun pasar (3) jika diperlukan agen membawa mesin EDC untuk memudahkan nasabah menjangkau agen Lakupandai. (4) testimoni agen, dengan dilakukan melalui pertemuan – pertemuan yang mengundang calon nasabah maupun calon agen dengan para agen Lakupandai (5) memasang iklan di internet maupun melakukan iklan di radio yang menyajikan tentang paparan logis dan menarik tentang alasan mengapa bergabung menjadi agen maupun menggunakan layanan Lakupandai layak untuk dipertimbangkan.

ABSTRAK

Nida Rizqi Amalia. 2017, SKRIPSI. THESIS Title: “Implementasion of Financial Service Without the Office in Framework of Financial Inclusion (LAKUPANDAI) at Bank Rakyat Indonesia Sharia Branch Office Malang”

Supervisor : Dr. Siswanto, M.Si

Keyword : marketing strategy, SWOT Analysis, grand strategy

The purpose of this research is to determine the strategies needed to develop the services Lakupandai at Bank Rakyat indonesia Sharia based on the SWOT analysis. Researchers take objects on the PT. Bank Rakyat Indonesia Sharia branch offices in Malang due to Poor areas already have the Lakupandai service in the area of East Java. So the researchers wanted to find out how the people of PT. Bank Indonesia Sharia Branch Office of Hapless determine strategies to develop the Lakupandai service at Bank Rakyat indonesia Sharia based on the SWOT analysis, in providing socialization as well as market Lakupandai on the prospective customer/agent in the unfortunate.

This research uses qualitative research approach with the types of case studies. While the location of the research taking place at PT Bank Rakyat Indonesia Sharia branch offices in Malang. Data collection techniques used are interviews, observation, documentation, and library studies.

The results showed the results of the SWOT analysis, positioning the company to grow is in/grow. Then the implementation of the strategy taken is (1) an appropriate market segmentation by using psikografi and socioculture untuk approach to determining an appropriate target, such as: community of muslim businessmen, group/performing Assembly ta'lim and elompok-a group of community college students (2) Choosing a location close to the clients who have the characteristics of a group effort, e.g. are in the shop, store, market or University (3) if necessary, the agents bring EDC to facilitate customer reach out to the agent Lakupandai. (4) the agent's testimony, with done through meetings – meetings that invite prospective clients as well as candidates with agent Lakupandai agents (5) put an ad on the internet nor do the ads on the radio, which serves about logical and exposure menarik tentang reasons why merge into agent or use the services of Lakupandai deserves to be considered.

مستخلص البحث

ندا رزقي عمليا 2017 الخدمات المالية بدون المركز الرئيسي و تأديتها في التنويل ضمنا *lakupandai* في بنك الشعب الإندونيسي الشرعي *BRI Syariah* بفرع مالانق. البحث الجامعي. قسم أحكام التجارة الشرعية، كلية الشريعة ، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانق. المشرف : الدكتور سيسوانتو الماجستير.

الكلمات الأساسية: استراتيجية التسويق، تحليل *SWOT*، استراتيجية عظيمة *grand strategy*

أما أهداف هذا البحث فهي لمعرفة تأ تحديد الاستراتيجيات اللازمة لتطوير خدمات لاكاوبانداي في الشريعة المصرفية في راكيات اندونيسيا استنادا إلى تحليل *SWOT* . هذا البحث يأخذ الكائنات علي حزب العمال بنك الشعب الإندونيسي الشرعي *BRI Syariah* التي الفقراء ، والفقراء في الخدمة التي لديها بالفعل في مناطق جاوة الشرقية. التالي فان الباحثين يريدون معرفه كيف الشعب من حزب العمال. بنك اندونيسيا فرع الشريعة التعساء تحديد الاستراتيجيات لتطوير خدمه لاكاوبانداي في بنك راكيات اندونيسيا الشريعة استنادا إلى تحليل *SWOT* ، في توفير التنشئة الاجتماعية فضلا عن السوق لاكاوبانداي علي العملاء المحتملين/وكيل في المؤسف.

المدخل المستخدم لهذا البحث هو المدخل الكيفي بالمنهج الميداني. ومكان البحث يعنى في بنك الشعب الإندونيسي الشرعي *BRI Syariah* بفرع مالانق. وأدوات البحث العلمي المستخدمة منها الملاحظة ومقابلة والوثائقية والدراسة المكتبية.

وأظهرت النتائج نتائج تحليل *SWOT* ، وتحديد المواقع الشركة لتنمو في/تنمو. ثم تنفيذ الاستراتيجية المتخذة هو (1) تجزئه السوق المناسبة باستخدام النهج القائم علي التركيز الاجتماعي والمجتمعي لتحديد الهدف المناسب ، مثل: جماعه رجال الاعمال المسلمين ، والمجموعة/الجمعية المنفذة ، والطائف الاوبوك-مجموعه من طلاب الكليات المجتمعية (2) اختيار موقع قريب من العملاء الذين لديهم خصائص الجهد الجماعي ، علي سبيل المثال في المحل أو المتجر أو السوق أو الجامعة (3) إذا لزم الأمر ، فان وكلاء جلب المركز لتسهيل العملاء (اتصل بالعميل (لاكاوبانداي (4) شهادة الوكيل ، مع القيام به من خلال اجتماعات-- الاجتماعات التي تدعو العملاء المحتملين وكذلك المرشحين مع وكيل لاكيسانداي (5) وضع إعلان علي شبكه الإنترنت ولا الإعلانات علي الراديو ، والتي تخدم حول المنطقية والتعرض الأسباب التي تجعل الدمج في الوكيل أو استخدام خدمات لاكاوبانداي تستحق النظر فيها.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Isu-isu sosial yang berkaitan dengan kemiskinan dan kesenjangan pendapatan (*income inequality*) masih menjadi perhatian banyak negara dan organisasi kerjasama regional-multilateral seperti *The Group of Twenty (G20)*, *The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)*, *the World Bank*, *International Monetary Found*, *Asian Development Bank*, Berbagai kebijakan dirumuskan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Salah satu upaya yang dilakukan oleh Forum G20 untuk mengentaskan kemiskinan dan menurunkan kesenjangan pada pendapatan masyarakat adalah melalui sistem keuangan yang inklusif (*financial inclusion*). Dalam *Leaders Summit* di Los Cabos Meksiko pada tanggal 18-19 Juni 2012, G20 meluncurkan *Financial Peer Learning Program (FPLP)* dan *Global Partnership on Financial Inclusion (GPMI)*. Yang mana dalam kesempatan tersebut dikemukakan bahwasanya Indonesia akan meluncurkan strategi nasional keuangan inklusif yang nantinya akan menjadi acuan dalam mensinergikan upaya perluasan akses masyarakat, khususnya masyarakat miskin kepada sektor keuangan formal sebagai salah satu strategi pengentasan kemiskinan di Indonesia (Rachmindyarto dan Syaifullah, 2015).

Demirguc-Kunt dan Klapper (2013) menyatakan bahwa semakin inklusif lembaga keuangan maka akan semakin besar peluang bagi masyarakat dalam mendapatkan pelayanan keuangan, seperti halnya mereka mendapatkan tunjangan

atau jaminan bagi orang-orang miskin dan kelompok masyarakat yang kurang beruntung. Sedangkan menurut Sarma (2010) ada lima faktor yang menyebabkan kesenjangan inklusi keuangan, yaitu : 1) akses wilayah geografis dan manajemen risiko keuangan, 2) persyaratan administratif yang memiliki kesan eksklusif, 3) harga pelayanan/jasa keuangan yang tidak terjangkau/mahal, 4) pemasaran bank yang cenderung untuk orang-orang tertentu, 5) rasa takut atau khawatir secara psikologis terhadap bank. Sarma selain itu, masalah inklusi keuangan juga berasal dari sisi penawaran (*supply*) dan permintaan (*demand*). Dari sisi *demand*, faktor budaya dan agama mempengaruhi terhadap permintaan jasa keuangan. Faktor kesukuan dapat mempengaruhi preferensi dalam memberikan pinjaman pada kelompok tertentu. Nasabah potensial membutuhkan waktu dan upaya dalam memahami perbankan sebagai sebuah manfaat dan biaya. Tidak sedikit masyarakat yang kritis mengenai sejauhmana mereka terlibat dengan bank. Aktivitas perbankan yang cenderung berbiaya cukup dipertimbangkan oleh mereka yang memiliki pendapatan minimum.

Bank Indonesia (2014) mendefinisikan keuangan inklusif adalah seluruh upaya yang bertujuan untuk meniadakan segala bentuk hambatan terhadap akses masyarakat dalam memanfaatkan layanan jasa keuangan. Sedangkan menurut penjelasan Otoritas Jasa Keuangan (2016) inklusi keuangan adalah ketersediaan akses pada berbagai lembaga, produk dan layanan jasa keuangan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Inklusi keuangan bertujuan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif yang mendukung peningkatan *Human Development Index (HDI)*

Indonesia, mengurangi kesenjangan dan penurunan tingkat kemiskinan, memberikan kontribusi positif terhadap pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, serta memberikan potensi pasar baru bagi institusi keuangan dan mendukung pendalaman pasar keuangan. Dari data *Global Financial Index, 2014* hanya sekitar 36,9 % penduduk dewasa Indonesia yang memiliki rekening pada institusi keuangan atau sekitar 63,1 % masih berstatus *unbanked* atau bisa dikatakan mayoritas penduduk Indonesia belum terjangkau layanan jasa keuangan. Fakta yang terjadi di lapangan adalah tidak semua pihak lapisan masyarakat memiliki kemampuan untuk memenuhi syarat tersebut karena sebagian dari mereka bisa jadi memang tidak memiliki ketersediaan dana. Di sisi lain terdapat pula hambatan non harga berupa yang memiliki pendapatan minimum. Bank Indonesia mendefinisikan keuangan inklusif adalah suatu kegiatan yang universal dan memiliki tujuan untuk meniadakan segala bentuk hambatan baik yang bersifat harga berupa prasyarat seperti keharusan bagi calon debitur untuk menyetorkan sejumlah dana kepada pihak bank pada saat pembukaan rekening di bank sebagai prasyarat untuk memperoleh pinjaman. Fakta yang terjadi di lapangan adalah tidak semua pihak lapisan masyarakat memiliki kemampuan untuk memenuhi syarat tersebut karena sebagian dari mereka bisa jadi memang tidak memiliki ketersediaan dana.

Disisi lain terdapat pula hambatan non harga berupa persyaratan administratif yang dapat memberatkan konsumen, seperti misalnya keharusan bagi calon debitur untuk menyiapkan sejumlah jaminan dan sebagainya. Hal ini mempengaruhi terhadap akses masyarakat dalam memanfaatkan layanan jasa

keuangan (Pratama, 2016). Hal ini sejalan dengan *Survey World Bank* (2010) yang menyatakan bahwa di Indonesia, akses terhadap jasa keuangan formal hanya tersedia bagi setengah penduduk Indonesia. 32% dari penduduk Indonesia bahkan tidak memiliki tabungan (baik di sektor formal maupun informal), dan masuk ke dalam kategori *financially excluded*. Gupta dan Dahlberg (2015) menjelaskan bahwa Bank memiliki peran penting untuk berpartisipasi dalam menerapkan inklusi keuangan di Indonesia.

Program Lakupandai tidak berfokus pada penyebaran layanan perbankan melalui cabang fisik, melainkan melalui agen bank setiap individu dapat dengan mudah membuka rekening atau melakukan transaksi. Sejauh ini, dua bank BUMN (Bank Mandiri dan Bank Rakyat Indonesia) bersama dengan dua bank swasta (Bank Central Asia dan Bank Tabungan Pensiunan Nasional) telah bermitra dengan pemerintah. Pemerintah telah menetapkan target mendapatkan 100.000 agen perbankan barupada akhir 2015 dan hal ini akan menjadi kunci dalam mendorong penyebaran rekening bank untuk daerah pedesaan. Nengsih (2015) menyatakan bahwa perbankan syariah juga merupakan lembaga penting dalam mengimplementasikan *financial inclusion* di Indonesia. Seperti yang diketahui bersama bahwa pada tahun 2008, jumlah pemain industri perbankan syariah saat itu masih berjumlah 155, yaitu 3 Bank Umum Syariah (BUS), 28 Unit Usaha Syariah (UUS), dan 124 Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). Kini jumlah itu semakin meningkat seiring bertambahnya kesadaran masyarakat untuk menggunakan produk-produk keuangan non-bunga. Pada Desember 2013 saja Indonesia telah memiliki 11 Bank Umum Syariah (BUS), 23 Unit Usaha Syariah

(UUS), dan 16 Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). Ini merupakan bukti konkrit bahwa perbankan syariah mampu bertahan dan tumbuh meskipun di tengah instabilitas ekonomi, seperti krisis 1998, 2008 dan krisis yang melanda Eropa 2011 silam.

Perkembangan secara kuantitas ini sudah tersebar dari pusat hingga ke daerah sehingga bisa dijangkau oleh semua lapisan masyarakat. Keberadaan perbankan syariah sebagai salah satu bagian penting dari lembaga keuangan formal di negeri ini diharapkan mampu mengimplementasikan keuangan inklusif. Hal ini akan bekerja dengan maksimal apabila didukung dengan kemampuan akses terhadap lembaga keuangan bagi seluruh lapisan masyarakat tanpa memandang pendapatan. Namun sampai saat ini keberadaan bank masih membutuhkan proses untuk mendekatkan masyarakat agar mau berhubungan dan terlibat langsung dengan lembaga keuangan bank.

Dari data Statistik Perbankan Syariah (2015) jumlah bank umum syariah yang memiliki 13 bank 459 kantor cabang, 1189 kantor cabang pembantu, dan 189 kantor kas. Namun demikian sejauh ini Bank Rakyat Indonesia Syariah (BRIS) saja yang telah menjalankan program Lakupandai dan menjadi bank syariah pertama yang meluncurkan program Lakupandai (Priyo,2015). Tujuan dari penelitian ini dilakukan adalah untuk menentukan strategi yang diperlukan untuk mengembangkan layanan Lakupandai pada Bank Rakyat Indonesia Syariah dengan pendekatan analisis SWOT. Seperti yang kita ketahui bahwasanya Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang merupakan Bank syariah pertama yang memiliki layanan Lakupandai dengan layanan BRISSMART.

Teknik SWOT salah satu teknik yang dilakukan untuk mengenali berbagai kondisi yang menjadi dasar dalam melakukan perencanaan strategi. Langkah awal yang bisa dikembangkan adalah mengumpulkan faktor internal yang ada pada perbankan. Keberadaan faktor internal inilah yang akan menggambarkan bagaimana kondisi nyata yang terjadi pada perbankan dalam mengembangkan produknya. Dengan menggunakan analisis SWOT dapat dirumuskan faktor kunci yang mendorong kesuksesan yang mungkin dimiliki oleh perbankan-perbankan syariah di Indonesia. Faktor kunci sukses ini penting karena akan memberikan informasi bagaimana profil keunggulan bersaing (*Competitive Advantage Profile*) yang dimiliki suatu perbankan syariah.

Langkah selanjutnya dalam menganalisis SWOT adalah mengumpulkan faktor eksternal atau faktor lingkungan luar yang mempengaruhi kinerja perbankan syariah. Lingkungan yang mendukung sangat memperbesar peluang perbankan syariah untuk mengembangkan produknya apalagi pemerintah telah berpihak pada ekonomi islam dengan membentuk dewan pengawas syariah sebagai lembaga independen pengawasan produk yang dikeluarkan oleh lembaga keuangan syariah khususnya perbankan syariah. Namun demikian, tantangan yang dihadapinya juga semakin kompleks. Tantangan yang dihadapi kini adalah semakin ketatnya persaingan pada bisnis dimasa mendatang karena selain kebutuhan modal yang tidak sedikit, serta langkah pengembangan produk akan berhadapan langsung dengan perbankan konvensional yang telah mapan dan lebih berpengalaman.

Dengan demikian, kita memerlukan perencanaan bisnis efektif dan efisien, sehingga sebagai institusi dapat memusatkan perhatian posisi dalam bisnis tersebut, mengetahui ke arah mana perusahaan akan melangkah dalam menjalankan bisnis, bagaimana mencapainya serta tindakan apa yang perlu dilakukan agar dapat memaksimalkan kekuatan dan merebut peluang yang ada sehingga produk yang dimiliki oleh institusi perbankan syariah dapat memberikan hasil dan keuntungan pada institusi. Oleh karena itu perencanaan bisnis yang baik merupakan alat yang sangat berguna dalam menentukan arah bagaimana institusi menempatkan posisi dalam bisnis perbankan syariah yang sudah ada saat ini. Selain itu penelitian ini dilakukan untuk melihat potret atau gambaran mengenai jalannya layanan Lakupandai pada BRISyariah dan potensi untuk mengembangkan program tersebut sehingga dapat dijangkau oleh masyarakat luas sesuai dengan tujuan dari program Lakupandai yakni untuk memberikan akses seluas luasnya pada masyarakat terhadap lembaga keuangan, khususnya yang berada di area kerja BRISyariah Malang.

Sehingga dari penjabaran latar belakang penelitian diatas, maka penelitian ini mengambil judul “Implementasi Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (LAKUPANDAI) Pada Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang.”

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah ini disusun dengan tujuan untuk memberikan gambaran yang jelas dari permasalahan. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

bagaimana strategi yang harus diterapkan untuk menjalankan produk Lakupandai berdasarkan analisis SWOT?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah menentukan strategi yang diperlukan untuk mengembangkan layanan Lakupandai pada Bank Rakyat indonesia Syariah berdasarkan analisis SWOT



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Wambua dan Evelyne (2013) dalam penelitian yang berjudul *Innovative Factors That Affect Financial Inclusion In Banking Industry (A Case Study Of Equity Bank Mombasa County Kenya)* menyatakan bahwa umumnya dari studi yang dilakukan, peneliti ini menemukan bahwa masyarakat bersikap apatis dalam melaksanakan transaksi, dan pelaksanaan program keuangan inklusif di Kenya, serta perlunya diterapkan langkah-langkah inovatif seperti meningkatkan kehandalan bank yang dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan,serta memberikan sosialisasi kepada masyarakat mengenai biaya akses layanan keuangan sangat penting dilakukan.

Penelitian diatas juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitriastuti, Sari,dan Purnamasari (2015) dalam “Implementasi Keuangan Inklusif Bagi Masyarakat Perbatasan (Studi Kasus Pada Kutai Timur, Kabupaten Kutai Kartanegara Dan Kota Samarinda, Kalimantan Timur, Indonesia)” Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang berasal dari berbagai sumber, terutama statistik dan laporan Bank Indonesia, data BPS (Badan Pusat Statistik), serta data perbankan. Observasi dan monitoring *on-site* juga dilakukan untuk memperkuat penilaian terhadap setiap dimensi pengukuran. Teknik analisis yang dipergunakan adalah statistika deskriptif untuk mendukung analisis atas dimensi pengukuran, variabel dan kebutuhan data, serta rincian perhitungan

dengan menggunakan dimensi penetrasi, penggunaan, ketersediaan layanan, aktivitas perekonomian dan infrastruktur. Analisa kualitatif, untuk mengidentifikasi unit ekonomi lokal/setempat yang berpotensi sebagai Agen layanan keuangan daerah. Dari hasil penelitian yang dilakukan diperoleh hasil bahwasanya Agen Unit Penyedia Layanan Keuangan sendiri menjalankan perannya sebagai agen *branchless banking* melalui sistem aplikasi teknologi yang terhubung dengan sistem bank. Terkait dengan penggunaan produk *branchless banking* yang menggabungkan teknologi informasi dengan layanan perbankan untuk meningkatkan akses terhadap layanan keuangan formal sangatlah tinggi peluangnya sebab mayoritas masyarakat di kecamatan Muara Wahau memiliki ponsel (88%).

Faktor fasilitas kemudahan bertransaksi dalam implementasinya, agen unit penyedia layanan keuangan dan perbankan yang menjadi pelaksana *Pilot Project*, harus memiliki konsep penerapan teknologi yang berkaitan dengan aktivitas perbankan yang dapat diterima oleh masyarakat. Oleh karenanya, terdapat 3 aspek yang menjadi perhatian dalam pelaksanaan program keuangan inklusif di Kutai Timur, Kabupaten Kutai Kartanegara dan Kota Samarinda, Kalimantan Timur. Pertama *relative advantage* atau kenyamanan (*convenience*), yakni aspek kemudahan layanan, efisiensi waktu, dan fleksibilitas layanan dimana manfaat penggunaan *Branchless Banking* lebih besar dibandingkan dengan biaya yang harus dikeluarkan, menghemat banyak waktu dalam pemanfaatannya dibandingkan harus mengantri di bank. Begitu pula dengan layanan *Branchless Banking* yang dapat diakses 24 jam sehari 7 hari dalam seminggu menyebabkan

fleksibilitas layanan yang tinggi, sehingga layanan perbankan dapat diperoleh di luar jam operasional bank. Pemanfaatan layanan perbankan tentu memiliki konsekuensi biaya, hal ini berlaku juga dalam penggunaan layanan ponsel dimana besaran biayanya, sebesar biaya sms yang dibebankan oleh operator seluler. Kedua *Complexity*, yang mencakup kemudahan dalam operasionalisasi dan seberapa mudah layanan atau produk *Branchless Banking* itu dapat dipelajari.

Davis (1989) mendefinisikan kemudahan penggunaan (*ease of use*) sebagai suatu tingkatan dimana seseorang percaya bahwa teknologi *Branchless Banking* dapat dengan mudah dipahami. Kemudahan penggunaan akan mengurangi usaha (baik waktu dan tenaga) seseorang di dalam mempelajari *Branchless Banking*. Perbandingan kemudahan tersebut memberikan indikasi bahwa orang yang menggunakan teknologi informasi bekerja lebih mudah dibandingkan dengan orang yang bekerja tanpa menggunakan *Branchless Banking* (secara manual). Pengguna *Branchless Banking* mempercayai bahwa *Branchless Banking* yang lebih fleksibel, mudah dipahami dan mudah pengoperasiannya (*compatible*) sebagai karakteristik kemudahan penggunaan.

Ketiga, aspek yang perlu diperhatikan adalah *Trust*. *Trust* memiliki pengaruh yang signifikan pada keinginan nasabah untuk terlibat dalam transaksi finansial secara online dan pemberian informasi yang bersifat rahasia (seperti kerahasiaan *user id* dan *password*, akun pribadi, dan lain-lain). Khawatir akan penipuan yang menimbulkan keengganan untuk mencoba teknologi baru yang disebabkan oleh maraknya penipuan melalui ponsel yang banyak terjadi, seperti penipuan pulsa telpon, maupun kejahatan gendam yang membuat responden lebih

khawatir ketika rekening bank menjadi satu dengan ponsel. Faktor kepercayaan (*trust*) menjadi hal yang sangat penting dalam penggunaan *Branchless Banking* dalam transaksi perbankan. Konsep kepercayaan ini berarti bahwa nasabah percaya terhadap keandalan pihak bank dapat menjamin keamanan (*security*) dan kerahasiaan (*privacy*) akun nasabah. Indikator kepercayaan (*trust*) yaitu: (1) sistem keamanan bank; (2) sistem kerahasiaan bank; (3) jaminan keamanan dan kerahasiaan; dan (4) kompensasi kerugian karena alasan keamanan dan kerahasiaan.

Khatimah (2015) dalam penelitiannya yang berjudul Strategi Implementasi Inklusi Dan Literasi Keuangan Pada BMT Syariah Riyal Kota Bekasi, dengan metode penelitian kualitatif deskriptif menyimpulkan bahwa strategi inklusi keuangan yang diterapkan BMT Syariah Riyal (BSR) cukup membantu dalam peningkatan inklusi keuangan khususnya di wilayah Kota Bekasi, bahkan BSR telah mengembangkan luasan pemasaran serta layanannya hingga ke Kabupaten Bekasi. Dalam upaya meningkatkan inklusi keuangan di masyarakat, BSR melakukan kerjasama dengan berbagai unsur antara lain masyarakat di wilayah sasaran: ketua RT, ketua RW, majelis taklim, sekolah, konstituen DPRD setempat. Dalam jangka menengah BSR mengembangkan strategi jemput bola dan memperkuat SDM, jaringan, sistem informasi dan permodalan agar dapat meningkatkan jangkauan layanannya kepada masyarakat

Demi Rgüç-Kun dan Klapper (2013) dalam *Measuring Financial Inclusion: Explaining Variation in Use of Financial Services across and within Countries* menyatakan faktor yang menghambat inklusi keuangan yakni faktor

permintaan dan penawaran dari masyarakat, sehingga pentingnya pengembangan produk inklusi keuangan yang sesuai dengan keinginan masyarakat sangat dibutuhkan.

Hariharan dan Marktanner (2010) dalam penelitian *The Growth Potential from Financial Inclusion* mendapatkan hasil bahwa masalah inklusi keuangan dari sisi penawaran (*supply*) dan permintaan (*demand*). Dari sisi *demand*, faktor budaya dan agama mempengaruhi terhadap permintaan jasa keuangan. Faktor kesukuan dapat mempengaruhi preferensi dalam memberikan pinjaman pada kelompok tertentu. Nasabah potensial membutuhkan waktu dan upaya dalam memahami perbankan sebagai sebuah manfaat dan biaya. Tidak sedikit masyarakat yang kritis mengenai sejauh mana mereka terlibat dengan bank. Aktivitas perbankan yang cenderung berbiaya cukup dipertimbangkan oleh mereka yang memiliki pendapatan minimum.

Mago (2014) dalam penelitiannya yang berjudul *The Impact of Mobile Banking in Financial Inclusion in Zimbabwe: A Case For Masvingo Province* menunjukkan penggunaan mobile banking dinilai dapat diakses oleh semua kalangan baik dari kalangan masyarakat berpendapatan rendah. Penggunaan mobile banking untuk mengakses dan mendapatkan layanan perbankan dinilai ideal karena kemudahan dalam aksesnya murah, dan mudah untuk mengirim dan menerima uang.

Hidayah (2016) melakukan penelitian mengenai Implementasi *Financial Inclusion* (Keuangan Inklusif) Bagi Masyarakat Kelurahan Karah Kecamatan Jambangan Kota Surabaya, yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana upaya

KJKS BMT Amanah Ummah dalam melaksanakan *Financial Inclusion* (keuangan inklusif) bagi masyarakat kelurahan Karah kecamatan Jambangan Kota Surabaya dan untuk mengetahui bagaimana implementasi *Financial Inclusion* (keuangan inklusif) bagi masyarakat Karah Kecamatan Jambangan Kota.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan subyek penelitian yang dijadikan sebagai sumber informasi penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau pengambilan data secara langsung yang mana Kepala Cabang BMT Amanah Ummah, Marketing Funding BMT Amanah Ummah, Marketing Lending BMT Amanah Ummah, *Account Officer* BMT Amanah Ummah, serta Masyarakat Kelurahan Karah Kecamatan Jambangan Surabaya menjadi sumber data dalam penelitian yang dilakukan. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa upaya pelaksanaan keuangan inklusif KJKS BMT Amanah Ummah sudah memberikan kemudahan dalam bertransaksi seperti syarat dan ketentuan simpanan dan pembiayaannya. Dalam implementasi, lokasi kantor KJKS BMT Amanah Ummah mudah dijangkau oleh masyarakat Karah Surabaya, serta komunikasi pemasaran yang diterapkan menggunakan sistem jemput bola. Dari semua usaha yang dilakukan KJKS BMT Amanah Ummah dinilai berperan besar dalam pelaksanaan program inklusi keuangan di Indonesia.

KJKS BMT Amanah Ummah merupakan sumber pembiayaan utama kedua terbesar untuk masyarakat berpenghasilan rendah, dan merupakan pelaku ketiga terbesar yang memberikan akses bagi masyarakat untuk menabung atau memperoleh pinjaman secara nasional. Peran BMT jauh lebih besar dengan jangkauan layanan yang lebih luas untuk memberikan pelayanan kepada

masyarakat berpenghasilan rendah dan menengah daripada lembaga keuangan formal lainnya, seperti: BPD, BPR, bank umum syariah dan sejenisnya.

Yuliana (2016) dalam penelitiannya yang berjudul *Bank Strategies That Lead to Financial Inclusion for The Fishing Industry: A Case Study of Malang and Cirebon Regencies*, mengungkapkan bahwasanya untuk meningkatkan inklusifitas layanan perbankan dan lembaga keuangan lainnya pada sector perikanan harus berdasarkan faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi berdasarkan setiap kawasan. Analisis SWOT pada daerah Malang menunjukkan bahwa bank berada pada strategi putar balik. Yang mana ada tiga strategi yang diterapkan. Pertama membentuk layanan kredit untuk nelayan, kedua, bank harus meningkatkan strategi periklanan, dan yang ketiga bank harus memberikan edukasi kepada nelayan tentang layanan keuangan. Sedangkan untuk analisis SWOT pada daerah Cirebon menunjukkan bahwa bank berada pada strategi agresif. Yang mana ada dalam hal ini bank harus mengembangkan kekuatan dengan peluang yang ada untuk meningkatkan pembiayaan pada nelayan.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Dian, Hubies, dan Sailah (2009) yang berjudul *Strategi Lembaga Keuangan Mikro Syariah Dalam Mengembangkan Usaha Mikro (Kasus LKMS BMT Kube Sejahtera unit 20, Sleman-Yogyakarta)* menunjukkan bahwa posisi perusahaan berada dalam kondisi *grow*. Maka implementasi strategi yang ditempuh adalah memperbanyak kredit usaha, menghilangkan biaya administrasi yang memberatkan, menawarkan paket pembiayaan, memilih lokasi yang dekat dengan nasabah, melakukan testimoni penerima pembiayaan, serta *sales force*.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Pengertian Keuangan Inklusif

Keberhasilan pembangunan ditandai dengan terciptanya suatu sistem keuangan yang stabil dan memberi manfaat bagi seluruh lapisan masyarakat. Dalam hal ini, institusi keuangan memainkan peran penting melalui fungsi intermediasinya untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, pemerataan pendapatan, pengentasan kemiskinan serta pencapaian stabilitas sistem keuangan. Hanya saja industri keuangan yang berkembang sangat pesat belum tentu disertai dengan akses ke keuangan yang memadai. Padahal, syarat penting akses layanan jasa keuangan adalah keterlibatan masyarakat luas dalam sistem perekonomian.

Bank Indonesia dalam Booklet Keuangan Inklusif (2014) mendefinisikan keuangan inklusif sebagai “Hak setiap orang untuk memiliki akses dan layanan penuh dari lembaga keuangan secara tepat waktu, nyaman, informatif, dan terjangkau biayanya, dengan penghormatan penuh kepada harkat dan martabatnya”. Layanan keuangan tersedia bagi seluruh segmen masyarakat, dengan perhatian khusus kepada orang miskin, orang miskin produktif, pekerja migrant, dan penduduk di daerah terpencil.

Visi keuangan inklusif tersebut dijabarkan dalam beberapa tujuan sebagai berikut:

- a. Menjadikan strategi keuangan inklusif sebagai bagian dari strategi besar pembangunan ekonomi, penanggulangan kemiskinan, pemerataan pendapatan dan stabilitas sistem keuangan. Keuangan inklusif adalah strategi untuk mencapai tujuan pembangunan ekonomi yang lebih luas,

yaitu penanggulangan kemiskinan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat, serta bagian dari strategi untuk mencapai stabilitas sistem keuangan. Kelompok miskin dan marjinal merupakan kelompok yang memiliki keterbatasan akses ke layanan keuangan. Tujuan keuangan inklusif adalah memberikan akses ke jasa keuangan yang lebih luas bagi setiap penduduk, namun terdapat kebutuhan untuk memberikan fokus lebih besar kepada penduduk miskin.

- b. Menyediakan jasa dan produk keuangan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Konsep keuangan inklusif harus dapat memenuhi semua kebutuhan yang berbeda dari segmen penduduk yang berbeda melalui serangkaian layanan holistik yang menyeluruh.
- c. Meningkatkan pengetahuan masyarakat mengenai layanan keuangan. Hambatan utama dalam keuangan inklusif adalah tingkat pengetahuan keuangan yang rendah. Pengetahuan ini penting agar masyarakat merasa lebih aman berinteraksi dengan lembaga keuangan.
- d. Meningkatkan akses masyarakat ke layanan keuangan. Hambatan bagi orang miskin untuk mengakses layanan keuangan umumnya berupa masalah geografis dan kendala administrasi. Menyelesaikan permasalahan tersebut akan menjadi terobosan mendasar dalam menyederhanakan akses ke jasa keuangan.
- e. Memperkuat sinergi antara bank, lembaga keuangan mikro, dan lembaga keuangan non bank. Pemerintah harus menjamin tidak hanya pemberdayaan kantor cabang, tetapi juga peraturan yang memungkinkan perluasan layanan

keuangan formal. Oleh karena itu, sinergi antara Bank, Lembaga Keuangan Mikro (LKM), dan Lembaga Keuangan Bukan Bank menjadi penting khususnya dalam mendukung pencapaian stabilitas sistem keuangan.

- f. Mengoptimalkan peran teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk memperluas cakupan layanan keuangan. Teknologi dapat mengurangi biaya transaksi dan memperluas sistem keuangan formal melampaui sekedar layanan tabungan dan kredit. Namun, pedoman dan peraturan yang jelas perlu ditetapkan untuk menyeimbangkan perluasan jangkauan dan risikonya.

2.2.2 Strategi Nasional Keuangan Inklusif

- a. Kelompok Target Keuangan Inklusif

Strategi keuangan inklusif secara eksplisit menyoal kelompok yang belum memiliki akses terhadap layanan keuangan, yaitu tiga kategori penduduk (orang miskin berpendapatan rendah, orang miskin bekerja/miskin produktif, dan orang hampir miskin) dan tiga lintas kategori (pekerja migran, perempuan, dan penduduk daerah tertinggal).

- a. Termiskin Dari yang Miskin

Penduduk miskin yang tidak memiliki sumber pendapatan karena berbagai faktor seperti sakit, cacat fisik sehingga tidak memiliki pendapatan.

- b. Miskin Berpendapatan Rendah

Mereka yang memiliki akses sangat terbatas atau tanpa akses sama sekali ke semua jenis layanan keuangan. Termasuk kelompok miskin yang bekerja sebagai buruh dengan penghasilan sangat terbatas dan bersifat tidak tetap atau musiman

yang pada umumnya bekerja di sektor pertanian atau sektor-sektor lainnya yang bersifat padat karya.

c. Miskin Bekerja

Kelompok penduduk miskin yang berpenghasilan relatif cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup dasar dengan bekerja di sektor informal.

d. Bukan miskin

Kategori ini meliputi semua penduduk yang tidak memenuhi criteria untuk masuk dalam kelompok masyarakat miskin berpendapatan terendah dan Miskin Bekerja.

e. Pekerja Migran Domestik dan Intenasional

Indonesia merupakan Negara penerima remitansi ketiga terbesar di wilayah asia-pasifik. Sekitar 80 persen pekerja migran atau lazim disebut TKI (Tenaga Kerja Indonesia) adalah perempuan dan lebih dari 85% bekerja di sektor informal. TKI biasanya kurang terlayani oleh sektor keuangan, atau memiliki akses yang terbatas ke layanan keuangan. Mereka terutama membutuhkan sarana untuk mengirim uang secara aman, cepat, dan murah dari tempat kerja ke rumah, yang sering kali terletak di daerah terpencil dan tertinggal. TKI umumnya berasal dari rumah tangga pertanian yang miskin, yang terletak di daerah pedesaan dengan tingkat pendapatan rendah.

f. Perempuan

Di banyak negara berkembang, kerap terdapat perbedaan besar antara laki-laki dan perempuan dalam hal akses, kebutuhan, dan pilihan mereka terhadap jasa keuangan. Sehingga dalam mengembangkan akses terhadap layanan keuangan

adalah penting untuk mengenali perbedaan-perbedaan tersebut. Di Indonesia, laki-laki dan perempuan memiliki kesempatan yang sama untuk mempunyai rekening tabungan. Namun, motivasi utama laki-laki saat membuka rekening tabungan bank lebih sering adalah untuk memperoleh kredit, sedangkan perempuan menabung demi keperluan mendatang. Dalam hal kepemilikan asuransi, perempuan lebih sering membeli asuransi pendidikan, sementara laki-laki lebih memilih asuransi jiwa, dan pada taraf tertentu juga memiliki asuransi harta benda.

g. Penduduk Daerah Terpencil

Sekitar 52 persen penduduk Indonesia hidup di daerah pedesaan dan sekitar 60 persennya tidak memiliki akses ke jasa keuangan formal. Dari sekitar 12,49 persen penduduk yang berada di bawah garis kemiskinan, sekitar 64 persen tinggal di daerah pedesaan. Angka-angka ini ditambah dengan kondisi sebaran geografis dari kepulauan Indonesia, menunjukkan pentingnya bagi strategi nasional keuangan inklusif untuk member perhatian khusus kepada masyarakat di daerah-daerah terpencil. Kesenjangan akses ke jasa keuangan untuk kategori ini sebagian dapat diatasi dengan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi misalnya : *mobile money* untuk memfasilitasi transfer dan transaksi pembayaran antar pulau, serta antara pedesaan dan perkotaan.

2.2.3 Kerangka Kerja Keuangan Inklusif

Kerangka kerja umum keuangan inklusif dibangun di atas enam pilar
Sebagai berikut :

1. Edukasi Keuangan.

Bertujuan meningkatkan pengetahuan dan kesadaran masyarakat luas tentang produk-produk dan jasa-jasa keuangan yang ada dalam pasar keuangan formal. Ruang lingkup edukasi keuangan ini meliputi: a) pengetahuan dan kesadaran tentang ragam produk dan jasa keuangan, b) pengetahuan dan kesadaran tentang risiko terkait dengan produk keuangan, c) perlindungan nasabah, d) ketrampilan mengelola keuangan.

2. Fasilitas Keuangan Publik.

Strategi pada pilar ini mengacu pada kemampuan dan peran pemerintah dalam menyediakan pembiayaan keuangan publik baik secara langsung maupun bersyarat guna mendorong pemberdayaan ekonomi masyarakat. Beberapa inisiatif dalam pilar ini meliputi: a) subsidi dan bantuan sosial, b) pemberdayaan masyarakat, c) pemberdayaan UMKM.

3. Pemetaan Informasi Keuangan.

Bertujuan untuk meningkatkan kapasitas masyarakat terutama yang sebenarnya dikategorikan tidak layak untuk menjadi layak atau dari unbankable menjadi bankable oleh institusi keuangan normal, terutama kaum miskin produktif serta usaha mikro kecil. Inisiatif pilar ini meliputi: a) peningkatan kapasitas melalui penyediaan pelatihan dan bantuan teknis, b) sistem jaminan alternatif, c) penyediaan layanan kredit yang lebih sederhana, d) identifikasi nasabah potensial.

4. Kebijakan atau Peraturan yang Mendukung.

Pilar ini mengacu pada kebutuhan untuk menambah atau memodifikasi peraturan, baik oleh pemerintah atau BI, untuk meningkatkan akses akan jasa

keuangan. Pilar ini meliputi beberapa aspek: a) kebijakan mendorong sosialisasi produk jasa keuangan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, b) menyusun skema produk yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, c) mendorong perubahan ketentuan dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian secara proporsional, d) menyusun peraturan mekanisme penyaluran dan bantuan melalui perbankan, e) memperkuat landasan hukum untuk meningkatkan perlindungan konsumen jasa keuangan, f) menyusun kajian yang berkaitan dengan keuangan inklusif untuk menentukan arah kebijakan secara berkelanjutan.

5. Fasilitas Intermediasi dan Saluran Distribusi.

Bertujuan untuk meningkatkan kesadaran lembaga keuangan akan keberadaan segmen potensial di masyarakat dan memperluas jangkauan layanan jasa keuangan dengan memanfaatkan metode distribusi alternatif. Beberapa aspek pada pilar ini meliputi: a) fasilitas forum intermediasi dengan mempertemukan lembaga keuangan dengan kelompok masyarakat produktif (layak dan unbanked) untuk mengatasi masalah informasi yang asimetri, b) peningkatan kerjasama antar lembaga keuangan untuk meningkatkan skala usaha, c) eksplorasi berbagai kemungkinan produk, layanan, jasa, dan saluran distribusi inovatif dengan tetap memberikan perhatian pada prinsip kehati-hatian.

6. Perlindungan Konsumen.

Bertujuan agar masyarakat memiliki jaminan rasa aman dalam berinteraksi dengan institusi keuangan dalam memanfaatkan produk dan layanan jasa keuangan yang ditawarkan. Komponen yang ada pada pilar ini meliputi: a)

transparansi produk, b) penanganan keluhan nasabah, c) mediasi, d) edukasi konsumen.

2.2.4 Indikator Keuangan Inklusif.

Untuk mengetahui sejauh mana perkembangan kegiatan keuangan inklusif diperlukan suatu ukuran kinerja. Dari beberapa referensi, indikator yang dapat dijadikan ukuran sebuah Negara dalam mengembangkan keuangan inklusif adalah:

1. Ketersediaan / akses

Mengukur kemampuan penggunaan jasa keuangan formal dalam hal keterjangkauan fisik dan harga.

2. Penggunaan

Mengukur kemampuan penggunaan aktual produk dan jasa keuangan (keteraturan, frekuensi dan lama penggunaan).

3. Kualitas

Mengukur apakah atribut produk dan jasa keuangan telah memenuhi kebutuhan pelanggan.

4. Kesejahteraan

Mengukur dampak layanan keuangan terhadap tingkat kehidupan pengguna jasa.

2.2.5 Manajemen Strategi

2.2.5.1 Pengertian Manajemen Strategi

Menurut Chandler (1992:13) yang dikutip dalam Rangkuti (2008:4) “Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta

pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut.” Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun.

2.5.5.2 Tahapan/Proses dalam Manajemen Strategis

Menurut Rangkuti (2008:22) proses manajemen strategis terdiri dari:

1. Mengumpulkan Data Mengenai Faktor Eksternal Perusahaan

Menganalisis lingkungan eksternal merupakan langkah yang menentukan keberhasilan proses strategi itu. Manajer di setiap organisasi perlu untuk melakukan analisis eksternal. Mereka perlu mengetahui, misalnya, apa yang dilakukan oleh para pesaing, undang-undang apa yang akan berlaku yang dapat mempengaruhi organisasi itu, dan seperti apa pasokan tenaga kerja di tempat organisasi tersebut beroperasi. Dalam menganalisis lingkungan eksternal, para manajer harus mengkaji lingkungan khusus dan umum untuk melihat kecenderungan dan perubahan apa yang terjadi.

Setelah menganalisis lingkungan, manajer perlu menilai apa yang mereka pelajari tentang peluang yang dapat digunakan organisasi, dan ancaman yang harus dihadapi. Peluang adalah tren positif dalam faktor lingkungan eksternal; ancaman adalah tren yang negatif.

2. Mengumpulkan Data Mengenai Faktor Internal Perusahaan

Analisis Internal harus membawa penilaian yang jelas tentang sumber daya organisasi (seperti modal keuangan, keahlian teknis, karyawan yang ahli, manajer yang berpengalaman dan sebagainya) dan kemampuan dalam melakukan berbagai kegiatan fungsional yang berbeda (seperti pemasaran, produksi, sistem informasi,

manajemen SDM, dan sebagainya). Segala kegiatan yang dilakukan organisasi dengan baik atau segala sumber daya yang unik yang dimilikinya disebut kekuatan. Kelemahan adalah kegiatan yang tak dapat dilakukan oleh organisasi dengan baik atau sumber daya yang diperlukan tapi tak dimiliki.

Gabungan analisis eksternal dan internal disebut dengan analisis SWOT karena ini adalah suatu analisis kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) organisasi.

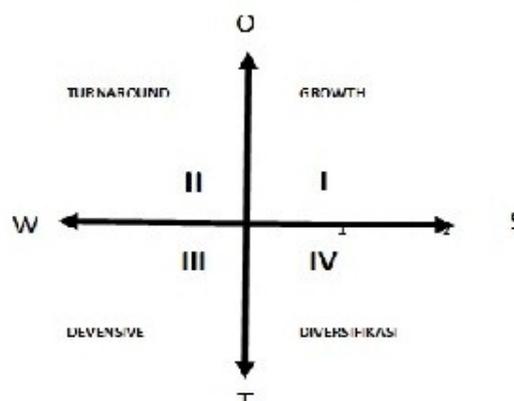
3. Merumuskan Strategi

Setelah analisis SWOT selesai, manajer perlu membuat dan mengevaluasi alternatif strategi dan lalu memilih strategi yang menekankan pada kekuatan organisasi dan menggunakan peluang lingkungan atau yang memperbaiki kelemahan organisasi dan penahan terhadap ancaman. Langkah ini dapat dirumuskan dengan membentuk matrik SWOT.

4. Implementasi Strategi

Setelah strategi dirumuskan, strategi harus diimplementasikan. Strategi hanya bagus jika implementasinya bagus. Acuan dalam mengimplementasikan strategi dapat menggunakan matrik grand strategy sebagai acuan posisi dan langkah yang harus diambil oleh perusahaan.

Gambar 2.1
Matrik Grand Strategy



2.3 Pandangan Islam Tentang Lakupandai

Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif atau yang biasa disebut dengan Lakupandai merupakan program yang dibentuk oleh pemerintah melalui Bank Indonesia dalam rangka memberikan akses kepada masyarakat luas untuk menikmati layanan keuangan formal kapanpun dan dimanapun. Pemberlakuan program lakupandai juga sesuai dengan prinsip keadilan ekonomi dalam islam yang mana setiap individu mendapatkan haknya sesuai dengan kontribusinya masing-masing kepada masyarakat dan setiap individu harus terlepas dari eksploitasi dari individu yang lainnya sehingga dengan begitu pemerataan akan hak masyarakat dalam bidang ekonomi bisa tercapai. Hal ini tertera dalam surat As-Syuara : 183

وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْنُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ ۝ ١٨٣

Artinya :*“Dan janganlah kamu merugikan manusia pada hak-haknya dan janganlah kamu merajalela di muka bumi dengan membuat kerusakan.”*

Selain konsep keadilan ekonomi dalam islam program Lakupandai juga merupakan sebuah program yang sesuai dengan pandangan Islam dalam hal kepemilikan harta yang mana menurut Rozalinda (2016:41) kedudukan dan fungsi dari harta dalam pandangan Islam yang menempatkan harta sebagai salah satu dari lima kebutuhan pokok dalam kehidupan manusia yang harus dipenuhi (*ad-dharuriyah al-khamsah*.) yang mana *ad-haruriyah khamsah* secara berurutan meliputi memelihara agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta (*ad-din, al-nafs, a-aql, al-nasl, al-mal*). Namun meskipun harta menjadi urutan terakhir dalam *ad-haruriyah khamsah*, harta menjadi sesuatu yang penting dalam pemeliharaan

keempat aspek yang lain, misalkan dalam pelaksanaan solat sebagai perwujudan dalam pemeliharaan agama, manusia membutuhkan pakaian untuk menutup aurat, demikian pula untuk memenuhi kebutuhan akal dengan menuntut ilmu adalah dengan harta, sehingga keempat kebutuhan tersebut dapat terpenuhi dengan harta. Jadi harta merupakan sesuatu yang sangat vital dalam kehidupan manusia. Selain itu pada prinsipnya agama Islam mengakui hak setiap individu, khususnya dalam kepemilikan harta, hal ini berdasarkan kaidah “ *tashriful imamu 'alaa ra'iyati manwutun bilmashlahati*” yang artinya tindakan seorang pengusaha terhadap rakyatnya harus senantiasa mengacu kepada kemaslahatan. Dalam hal pemenuhan kebutuhan manusia terhadap harta, dalam kajian ini pemenuhan kebutuhan manusia akan harta bersifat *dharuri* (penting) sehingga pelaksanaan program Lakupandai yang bertujuan untuk memberi kemudahan pada masyarakat untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan harta juga bersifat penting dalam hal memenuhi kebutuhan manusia akan harta yang bersifat *dharuri*.

Terkait dengan program Lakupandai yang dibentuk oleh pemerintah yang dilaksanakan oleh bank syariah sebagai pelaksana program, merupakan bentuk pelaksanaan konsep keadilan ekonomi yang bertujuan untuk memelihara *ad-dharuriyah al-khamsah* sebagai sarana untuk menunaikan misi manusia yaitu menjadi hamba Allah SWT.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Creswell (2015:59) mengungkapkan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang dimulai dengan asumsi dan penggunaan kerangka penafsiran/teoretis yang membentuk atau memengaruhi studi tentang permasalahan riset yang terkait dengan makna yang dikenakan oleh individu atau kelompok pada suatu permasalahan sosial atau manusia.

Pendekatan studi kasus adalah metode penelitian kualitatif, yang merupakan metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang – oleh sejumlah individu atau sekelompok orang – dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Dimana dalam penelitian kualitatif melibatkan upaya-upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari para partisipan, menganalisis data secara induktif, mulai dari tema-tema yang khusus ke tema-tema umum, dan menafsirkan makna data. Dalam penelitian ini peneliti harus menerapkan cara pandang penelitian yang bergaya induktif, berfokus terhadap makna individual dan menerjemahkan kompleksitas suatu persoalan (Creswell,2010,4).

Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan data yang berhubungan dengan Implementasi Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif

serta kendala yang dihadapi dalam proses pelaksanaan program tersebut pada Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang.

3.2 Lokasi penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat penelitian dilakukan. Penetapan lokasi dalam penelitian kualitatif sangat penting dilakukan mengingat dengan ditetapkannya lokasi, objek dan tujuan sudah ditetapkan sehingga mempermudah penulis dalam melakukan penelitian. Untuk memperoleh data penelitian lokasi penelitian dilakukan di Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang. Lokasi ini dipilih karena Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang merupakan bank yang telah menjalankan program Lakupandai di wilayah Malang

3.3 Subjek Penelitian

Subyek penelitian adalah sumber data yang diperoleh atau informan yang dapat memberikan keterangan kepada peneliti. Adapun subyek penelitian yang di maksud dalam penelitian ini meliputi pimpinan Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang, manager marketing, serta agen Lakupandai BRIS /teman BRISS.

3.4 Data dan jenis data

a. Data Primer

Data ini diperoleh langsung dari wawancara pada pihak Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang yang meliputi pimpinan pemasaran /*marketing*, staf yang bertugas dalam pelaksanaan program Lakupandi BRIS, serta agen Lakupandai BRIS /teman BRISS.

b. Data Sekunder

Diperoleh dari profil lembaga, data nasabah, dan dokumen-dokumen lain yang mendukung penelitian ini.

3.5 Teknik pengumpulan data

a. Wawancara

Wawancara adalah percakapan atau tanya jawab secara lisan antara dua orang atau lebih, yang duduk berhadapan secara fisik dan diarahkan pada suatu masalah tertentu. Wawancara dilakukan dengan staf dan karyawan Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang khususnya manajer pemasaran yang bertanggung jawab dengan proses pemasaran layanan Lakupandai guna mendapatkan informasi terkait penelitian ini.

b. Observasi

Observasi adalah suatu aktivitas yang memperhatikan sesuatu dengan menggunakan penglihatan, penciuman, pendengaran, peraba, dan pengecap. Peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian yakni mengamati kegiatan yang dilakukan Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang, khususnya terkait dengan pemasaran produk Lakupandai.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu, dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang ini peneliti mengumpulkan data-data dengan mencatat atau dengan menggandakan dokumen-dokumen seperti brosur dan buku panduan bagi agen Lakupandai yang dimiliki oleh Bank Rakyat Indonesia Syariah yang terkait dengan fokus masalah

peneliti dan dokumen lain yang mendukung seperti catatan,serta pedoman layanan milik bank

3.6 Analisis data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisir data kedalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain.

Menurut Moleong (2014) Secara garis besar proses analisis data yang dilakukan dengan :

1. Reduksi data

Dimana identifikasi dilakukan dengan mencari bagian terpenting dalam data yang memiliki makna apabila dikaitkan dengan fokus dan masalah penelitian, dengan memberikan kode pada setiap data yang telah didapat.

2. Kategorisasi

Yaitu dengan menyusun kategori yang memiliki kesamaan dengan pemberian label pada setiap data yang memiliki kategori yang sama.

3. Sintesisasi

Mensintesisikan dengan mencari keterkaitan antara satu kategori-dengan kategori yang lain dengan pemberian label pada setiap kategori yang memiliki persamaan.

3.7 Metode Keabsahan Data

Soegiyono (2008:125) dalam pengujian keabsahan data, dalam metode penelitian kualitatif menggunakan metode triangulasi yang mana dalam proses ini dilakukan pengecekan data dari berbagai sumber, dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh dengan melakukan deskripsi, kategorisasi antara data yang memiliki kesamaan, serta data yang spesifik dari sumber. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan, selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dari sumber tersebut.

2. Triangulasi Teknik

Merupakan cara mengecek data kepada sumber dengan teknik yang berbeda, yakni data yang diperoleh dari hasil wawancara dicek dengan observasi, atau dokumentasi. Apabila dalam pengujian data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain untuk memastikan data mana yang dianggap benar, atau semuanya benar, namun dengan sudut pandang yang berbeda.

3. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi keabsahan data, sehingga pengujian keabsahan data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda,

apabila ditemukan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sampai ditemukan kepastian datanya.



BAB IV

PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1 Paparan Data

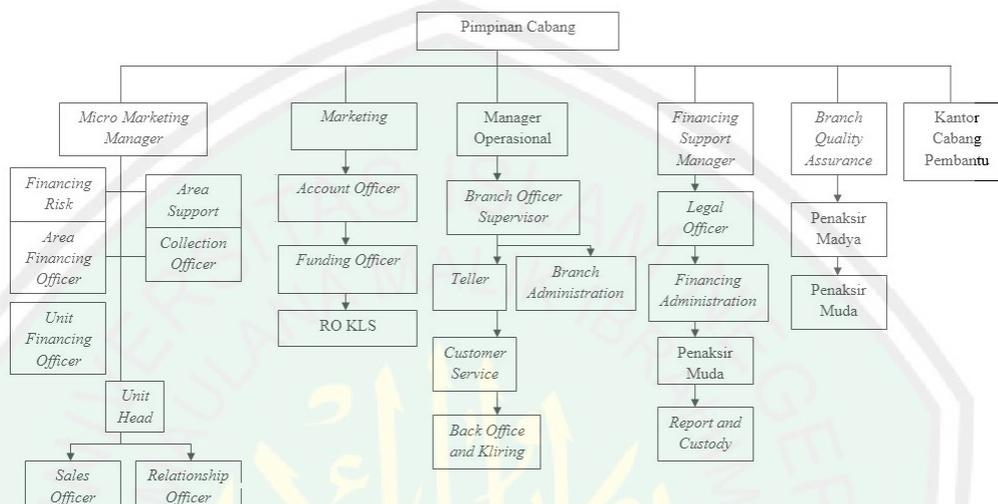
4.1.1 Gambaran Umum PT Bank Rakyat Indonesia Syariah Tbk

Berdirinya BRI Syariah berawal dari akuisisi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., terhadap Bank Jasa Arta pada tanggal 19 Desember tahun 2007 dan setelah mendapatkan izin dari Bank Indonesia (BI) pada tanggal 16 Oktober tahun 2008 melalui surat Nomor :10/67/KEP.GBI/DpG/2008, dan kemudian pada tanggal 17 November tahun 2008, PT. Bank BRI Syariah resmi beroperasi. Selanjutnya merubah kegiatan usahanya yang semula beroperasi secara konvensional menjadi kegiatan perbankan berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Aktivitas BRI Syariah semakin kokoh setelah pada tanggal 19 Desember tahun 2008 dengan ditandatanganinya akta pemisahan Unit Usaha Syariah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., untuk melebur ke dalam PT. Bank BRI Syariah (spin off process) yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari tahun 2009.

Penandatanganan tersebut dilakukan oleh Bapak Sofyan Basir sebagai Direktur Utama PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., dan Bapak Ventje Rahardjo sebagai Direktur Utama PT. Bank BRI Syariah. Sampai saat ini, BRI Syariah telah menjadi bank syariah yang ketiga terbesar berdasarkan jumlah asetnya. BRI Syariah tumbuh sangat pesat baik dari sisi aset, jumlah pembiayaan maupun perolehan dana pihak ketiga. Dengan berfokus di segmen menengah bawah, Bank BRI Syariah menargetkan menjadi bank ritel modern terkemuka dengan berbagai ragam produk dan layanan perbankan.

4.1.2 Struktur Organisasi

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang



Sumber : Diolah Penulis, 2017

4.1.3 Deskripsi Informan

Penelitian ini dilakukan sebuah lembaga perbankan syariah untuk menggali data terkait fokus penelitian. Informan memiliki kedudukan utama dalam penelitian ini karena informasi-informasi yang didapat dari informan nantinya menjadi sebuah penentuan terkait tepat atau tidaknya dengan fokus yang akan diteliti. Informan yang dijadikan dalam penelitian ini merupakan informan yang mengetahui, memahami, melakukan, serta merasakan secara langsung terkait pelaksanaan layanan Lakupandai yang ada di BRISyariah Malang.

Penentuan informan yang tergolong sebagai *stakeholders* atau pemangku kepentingan disesuaikan dengan teori Jones, 1995:406 dalam Amarah, 2016:47 yang mengklasifikasikan *stakeholders* menjadi 2 macam. **Pertama**, *stakeholders* primer yang merupakan pihak-pihak yang terlibat secara langsung dan memiliki

hubungan kontraktual dengan organisasi. Dalam penelitian ini yang termasuk dalam *stakeholders* primer adalah karyawan, manajer, dan pengambil kebijakan.

Stakeholders primer dalam penelitian ini adalah karyawan dan manager pelaksana layanan Lakupandai. Sehingga dalam hal ini yang berkompeten untuk menjadi informan kunci yaitu Bapak Rama yang memiliki kecakapan terkait berjalannya layanan Lakupandai. Setelah melakukan penelitian, Bapak Rama sebagai informan pertama merekomendasikan kepada peneliti untuk mewawancarai Bapak Alih, kemudian dari informan kedua peneliti mendapat rekomendasi dan mengarahkan peneliti kepada Bapak Bima. Kemudian peneliti mendapat saran untuk mewawancarai Bapak Irawan *Finacing Support*, untuk memeberikan saran mengenai layanan Lakupandai dan masuk sebagai masuk dalam kategori *stakeholder* primer, sehingga peneliti mendapat 3 informan dari pihak BRISyariah. Berikut peneliti sajikan dalam bentuk tabel:

Tabel 4.1
Deskripsi Informan Bankir

No	Nama	Jabatan	Instansi	Lama (Th)
1.	Bapak Rama	<i>Funding and Relashionship Officer</i>	BRIS Malang	3
2.	Bapak Alih	<i>Marketing Manager</i>	BRIS Malang	4
3.	Bapak Irawan	<i>Financing Support</i>	BRIS Malang	8

Sumber: Data Diolah, 2017

Kedua, *stakeholders* sekunder yaitu pihak-pihak yang dapat terkena dampak dari kegiatan Layanan Lakupandai. Dalam penelitian ini yang termasuk

dalam *stakeholders* sekunder adalah agen Lakupandai BRISyariah, maka diperoleh 4 informan sebagai berikut:

Tabel 4.2
Deskripsi Informan Nasabah

No	Nama	Usia	Pendidikan Terakhir	Status	Lama (bln)
1.	Witri Retno Handayani	46	S1	Agen/ teman BRIS	8
2.	Anni hoirun Nisa	30	S1	Agen/ teman BRIS	8
3.	Yayuk Sri Rahayu	40	S2	Agen/ teman BRIS	8

Sumber: Data Diolah, 2017

4.2 Hasil Analisis SWOT

Dalam upaya mengimplementasikan layanan Lakupandai yang ada pada BRISyariah kantor cabang Malang perlu dilakukan analisis terhadap faktor-faktor strategis baik dari sisi *internal* perusahaan maupun dari sisi *eksternal*, untuk mengkaji faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi, dan strategi yang tepat untuk meningkatkan layanan dengan menggunakan analisis SWOT.

Dari hasil analisis yang telah dilakukan dalam p ditemukan beberapa faktor yang mempengaruhi diantaranya :

Implementasi Analisis *IFAS (Iksternal Factors Analysis Summary)*

a. Sumber Daya Manusia

Adanya sumberdaya manusia yang cukup dan kompeten sangat dibutuhkan dalam setiap proses bisnis sebuah perusahaan, namun dalam hal ini BRIS masih mengalami akan keterbatasan sumber daya manusia yang untuk melakukan

sosialisasi maupun untuk memasarkan produk Lakupandai pada masyarakat. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Alih selaku *Marketing Manager* sebagai berikut :

“Kalau disini yang menjadi kendala sebenarnya tenaganya ya mbak karena itu jadi program baru jadi meskipun sudah ada divisi yang bertanggung jawab sama program itu tapi karena cuman satu orang jadi pemasaran prodaknya kita bareng-bareng sama marketing mikro buat crosseliing sama nasabah potensial soal Lakupandai ini.”

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Rama mengenai keterbatasan sumber daya untuk melakukan sosialisasi maupun proses pemasaran produk, “Kendalanya tenaganya juga terbatas mbak, ini saya sendiri yang pegang produk Lakupandainya.”

Berdasarkan keterangan yang didapat dari informan diatas dapat disimpulkan bahwa sanya manajemen BRISyariah KC. Malang terkendala dengan kurang Sumber Daya Manusia yang mendukung untuk melakukan sosialisasi maupun proses pemasaran produk Lakupandai yang ada di BRIS KC. Malang.

b. Penetrasi Pasar

Dalam melakukan penetrasi dan perluasan pasar layanan Lakupandai ini BRISyariah melakukan beberapa strategi kerjasama, diantaranya:

1. Melakukan kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah yang menjadi rekanan BRISyariah KC. Malang.
2. Melakukan kerjasama dengan nasabah pembiayaan mikro yang memiliki potensi besar menjadi agen Lakupandai BRISyariah/ menjadi teman BRISS.
3. Melakukan sosialisasi kepada mahasiswa-mahasiswa untuk menjadi agen.

Kerjasama yang dilakukan dengan lembaga keuangan mikro syariah di area Malang diupayakan pada lembaga-lembaga mikro yang menjadi rekanan

BRISyariah KC. Malang. Namun tidak semua lembaga mau untuk bergabung menjadi agen. Begitu pula dengan nasabah-nasabah pembiayaan mikro potensial, jumlahnya masih sedikit dari prosentase yang ditargetkan untuk bergabung menjadi agen Lakupandai BRISyariah. Hal ini didukung dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Rama sebagai berikut:

“Kalau pemasarannya sebenarnya kita sudah kasih sosialisasi dengan BMT atau lembaga keuangan mikro yang jadi rekanan BRIS Malang ya, selain itu kita juga follow up nasabah pembiayaan mikro, kayak missal nawarin mau nggak ikut jadi agen Lakupandainya kita, kasih brosur-brosur Lakupandai, tapi ya nggak semua kasih respon balik sih ke kita.”

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Alih,” Sebenarnya kalo pemasaran kita ke nasabah-nasabah pembiayaan mikro ya mbak, kan Lakupandai sarasanya untuk masyarakat yang belum punya akses ke perbankan atau aksesnya sulit, selain itu kita juga kasih sosialisasi ke mahasiswa-mahasiswa untuk jadi agen juga.”

c. Sistem informasi

Sistem informasi memiliki peranan yang sangat penting dalam proses bisnis Lakupandai, karena secara keseluruhan transaksi yang dilakukan oleh agen dilakukan menggunakan sistem. Dalam hal ini sistem yang digunakan dalam operasional Lakupandai BRIS adalah BRISSMART. Namun dalam operasionalnya terdapat beberapa kendala ydari sistem yang dihadapi oleh agen-agen Lakupandai BRIS selaku pengguna langsung aplikasi tersebut. Hal ini seringkali terjadi apabila jaringan yang tidak stabil, maupun kesalahan sistem dalam mengolah informasi transaksi yang tercatat pada sistem.

Seperti yang dinyatakan oleh Ibu Witri salah satu agen Lakupandai BRIS

KC. Malang :

“Kendalanya itu ya kalau kadang-kadang jaringan sinyalnya nggak stabil, kan ini transaksinya dari HP ya mbak, misal kalo ada nasabah yang pengen beli pulsa kalo pas sinyalnya nggak stabil kan jadi lama nunggunya soalnya sistemnya susah dibuka pas jaringannya lagi nggak stabil.”

Hal ini juga didukung oleh pernyataan dari Ibu Yayuk mengenai kendala yang dihadapi agen Lakupandai BRIS:

“Pernah kemaren itu transaksinya nggak tercatat di sistem mbak, keslip sepuluh ribu nggak tercatat di sistem jadi ya harus ngurus ke pihak BRIS sampai saya harus datang langsung ke sana soalnya ditunggu nggak ada respon.”

Permasalahan sistem yang kerap kali terjadi menjadi sebuah kendala tersendiri bagi agen selaku pengguna aplikasi Lakupandai, karena dengan dukungan sistem yang baik akan memberikan kemudahan pula bagi agen untuk menjalankan transaksi. Karena secara tidak langsung, kecepatan dan ketepatan sistem yang digunakan, memberikan cerminan bagaimana kualitas layanan yang ada pada agen Lakupandai.

d. Modal

Kebutuhan modal dalam operasional sebuah layanan sangat penting, karena dengan terpenuhinya modal operasional sebuah layanan akan sangat mendukung operasional layanan itu sendiri. Namun berdasarkan fakta yang ada di lapangan kebutuhan modal untuk operasional program Lakupandai masih belum tercukupi. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang diungkapkan oleh Bapak Irawan:

“Biaya itu penting ya mbak, soalnya ini kan program dari pemerintah, dari rancangan produk sampai kualifikasinya juga yang nentuin pemerintah, kita sebagai lembaga perbankan yang ngikuti program cuma terima jadi dan tinggal jalanin aja, disisi lain kita juga butuh dukungan dana juga buat jalanin program

ini, kalo semua di tanggung dan dibebankan sama operasional kantor berat juga.”

Implementasi Analisis EFAS (*Eksternal Factors Analysis Summary*)

Analisis faktor-faktor eksternal yang berasal dari lingkungan luar perusahaan, yang mana dari faktor-faktor yang ditemukan tersebut bisa menjadi peluang maupun tantangan bagi perusahaan.

Berikut adalah faktor-faktor yang berasal dari eksternal perusahaan, diantaranya:

a. Kebijakan pemerintah

Kebijakan pemerintah yang ada sangat berpengaruh untuk mendukung suksesnya penerapan program Lakupandai di lembaga perbankan, hal ini sejalan dengan berbagai kebijakan pemerintah yang dikeluarkan untuk mendukung berjalannya program ini, salah satunya di institusi perbankan.

Seperti pernyataan yang diungkapkan oleh bapak Irawan yang menyatakan bahwa;

“Pada dasarnya program lakupandai ini bagus, karena bisa membantu memudahkan masyarakat-masyarakat yang aksesnya kurang terhadap layanan lembaga keuangan untuk terhubung secara langsung dengan lembaga. “

Hal yang sama juga dituturkan oleh Bapak Rama, “Program pemerintah ini bagus, karena pada dasarnya program ini ada untuk memberikan kemudahan akses masyarakat yang selama ini kesulitan untuk mendapatkan layanan perbankan jadi mudah aksesnya.”. selain itu yang menjadi tantangan bagi produk Lakupandai ini adalah belum adanya dukungan dari pemerintah mengenai biaya promosi produk Lakupandai yang ada pada lembaga perbankan. Untuk saat ini

pemerintah hanya mendukung dari komposisi *design* produk saja. Seperti yang diungkapkan bapak Ramasebagai berikut :

“Sebenarnya kita juga terkendala dari biaya promosinya ya mbak, untuk melakukan sosialisasi mengenai produk ini kepada masyarakat luas kan kita tidak bisa bergantung pada satu mesia aja, kayak missal crossselling produk sama nasabah aja, kita kan juga perlu biaya untuk melakukan sosialisasi kayak promo di radio-radio yang lebih mudah aksesnya sama masyarakat kecil sama UMKM, itu sih kalo menurut saya.”

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Irawan: “Sebenarnya kita juga perlu bantuan juga sih dari OJK untuk sosialisasinya kepada masyarakat luas, kalo harus di bebaskan sendiri sama institusi terlalu berat juga, apalagi bank syariah ini kan juga baru berdiri. Beda sama bank konvensional yang udah lama berdirinya”.

b. Teknologi

Keberadaan teknologi sangat penting bagi keberlangsungan akan layanan Lakupandai. Hal ini dikarenakan hampir sebagian besar aktifitas layanan dan transaksi dijalankan menggunakan teknologi yang tersistem. Sehingga ketersediaan teknologi yang memadahi menjadi syarat utama bagi penyedia layanan Lakupandai, maupun agen Lakupandai sendiri. Seperti yang diungkapkan oleh bapak Rama bahwa :

“Karena sebagian besar aktivitas transaksi yang dijalankan by sistem kita juga butuh support teknologi yang memadahi, apalagi produk Lakupanai ini sasarannya untuk masyarakat yang jauh dari kawasan perkotaan. Sehingga kita juga butuh dukungan teknologi yang memadai untuk peroduk ini bisa berkembang.”

c. Demografi

Demografi masyarakat malang raya yang relative beragam. Potensi ekonomi sangat baik, namun karakter masyarakat sagat beragam, sehingga menjadi

tantangan tersendiri dalam menyalurkan produk Lakupandai ini di area Malang Raya. Seperti yang disampaikan oleh bapak Rama sebagai berikut:

“Kalo untuk sasaran pasarnya kita harus bikin pemetaan ya mbak, soalnya kan masyarakat yang ada di area malang ini kan sangat beragam mungkin juga besda sama kota-kota lain ya. Conton kecilnya aja masyarakat yang ada di sekitar kota ini, mereka yang tinggalnya dekat sama pusat kota itu karakter sama pengetahuan mereka aja bisa beda sama masyarakat yang tinggalnya di daerah pinggiran kota. Padahal kan mereka ini bisa dibilang tinggalnya masih di satu lingkup daerah kota ya itu udah beda. Apalagi ini areanya Malang Raya ya. Jadi kita harus pintar milih sasaran, biar produknya ituu juga pas buat mereka.”

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Alih.” Kita coba fokuskan sama masyarakat yang tinggalnya jauh atau jarang bisa dapet akses layanan keuangan ya mbak. Kayak misal disini masyarakat pinggir kota”

d. Produk

Produk yang ditawarkan Layanan Lakupandai pada dasarnya sama dengan produk yang ditawarkan dalam layanan Lakupandai yang ada di bank konvensional, seperti pembukaan rekening , transfer, tarik tunai, sampai dengan pembayaran dan pembelian. Namun yang menjadi peluang bagi perkembangan layanan ini adalah Lakupandai ini adalah Lakupandai pertama yang ada di bank syariah. yang mana BRIS sebagai institusi pertama yang berpartisipasi dalam layanan ini. Seperti yang di sampaikan oleh Bapak Rama sebagai berikut :

“Sebenarnya kalau dari segi produk nggak ada perbedaan yang mendasar ya sama produk yang ditawarkan di konven. Cuma kita kan dari perbankan syariah kita ya yang pertama ikut program ini”.

4.3 Pembahasan Analisis SWOT

1. Kekuatan (*strengths*)
 - a. Memiliki komitmen tinggi untuk memberikan sosialisasi maupun memasarkan produk pada masyarakat.

Dalam hal ini staff marketing bagian Lakupandai memiliki komitmen tinggi untuk memberikan sosialisasi maupun memasarkan produk pada masyarakat.

- b. Melakukan kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah yang menjadi rekanan BRISyariah KC. Malang.
Staff pemasaran melakukan sosialisasi serta menjalin kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah yang menjadi rekanan BRISyariah KC. Malang
 - c. Melakukan kerjasama dengan nasabah pembiayaan mikro yang memiliki potensi besar menjadi agen Lakupandai BRISyariah/ menjadi teman BRISS.
 - d. Melakukan sosialisasi kepada mahasiswa-mahasiswa untuk menjadi agen. Staff pemasaran layanan Lakupandai juga memberikan sosialisai kepada mahasiswa karena mahasiswa memiliki potensi yang besar untuk menjadi agen lakupandai BRISyariah.
 - e. Didukung dengan sistem informasi yang mumpuni dan kredibel.
Sistem yang digunakan layanan Lakupandai BRISyariah (BRISSMART) kredibel dan mumpuni untuk dijalankan pada aplikasi android.
 - f. Dukungan modal yang cukup untuk operasional layanan
Dalam operasional layanan Lakupandai BRISyariah Malang memberikan modal yang cukup untuk operasional pemasarannya.
2. Kelemahan (*weakness*)
- a. Kurangnya jumlah sumberdaya manusia/ staff yang mendkung proses sosialisasi maupun pemasaran, dalam hal ini staff pemasaran yang

bertanggung jawab untuk memasarkan layanan lakupandai ini masih satu orang untuk area Malang.

- b. Kurang meratanya kemampuan agen dalam mengoperasikan aplikasi BRISSMART, dalam hal ini masih ada dari sejumlah agen yang mengalami kesulitan dalam mengoperasikan aplikasi layanan lakupandai (BRISSMART) yang terkendala oleh pengetahuan agen maupun pemahaman akan aplikasi itu sendiri.
 - c. Belum menemukan ceruk pasar yang pas untuk memasarkan produk, yang mana staff pemasaran layanan lakupandai belum menemukan sasaran yang tepat untuk produk ini
 - d. Kestabilan sistem yang masih naik turun, yang mana kemampuan system yang belum bisa stabil dalam berbagai kondisi jaringan telepon agen.
 - e. Dukungan pemerintah dalam hal ini OJK dalam hal pemberian modal untuk operasional program masih kurang, dimana dari sisi operasional bank dinilai masih memberatkan beban operasional lembaga.
3. Peluang (*opportunities*)
 - a. Dukungan pemerintah sangat besar untuk menyukseskan program inklusi keuangan di Indonesia.
 - b. Banyak munculnya perusahaan IT yang mengembangkan *fintech* (*Financial Technology*) menjadi peluang besar untuk mengembangkan layanan ini.
 - c. Keberadaan penduduk yang terindikasi kesulitan akses terhadap layanan keuangan mudah di petakan berdasarkan kawasan.

- d. Produk yang di tawarkan berasal dari lembaga keuangan resmi dan didukung oleh LPS sehingga mudah untuk menumbuhkan kepercayaan masyarakat pada produk ini
4. Tantangan/ancaman (*threats*)
 - a. Pemerintah belum memberikan dukungan secara penuh mengenai pelaksanaan kebijakan Lakupandai
 - b. Operasional aplikasi Lakupandai yang sangat bergantung pada konektivitas internet
 - c. Kondisi area demografi agen yang tidak sepenuhnya bagus dalam akses konektivitas internet
 - d. Adanya layanan sejenis dari perbankan konvensional.

Berdasarkan hasil diatas dapat dirangkum faktor-faktor internal atau IFAS

(*Internal Strategis Factors Analysis Summary*) dalam tabel 4.3

Tabel 4.3

Matriks IFAS (Internal Factors Analysis Summary) BRISyariah KC. Malang

No.	Komponen	Faktor	Bobot	Rating	Skor	Ranking
		Kelebihan :				
1.	Sumber daya manusia	1. Memiliki komitmen tinggi untuk memberikan sosialisasi maupun memasarkan produk pada masyarakat	0,125	4	0,5	3
2.	Pasar	1. Melakukan kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah yang menjadi rekanan BRISyariah KC. Malang. 2. Melakukan kerjasama dengan nasabah pembiayaan mikro yang memiliki potensi besar menjadi agen Lakupandai BRISyariah/ menjadi teman BRISS. 3. Melakukan sosialisasi kepada mahasiswa-mahasiswa untuk menjadi agen.	0,175	4	0,7	1
3.	Sistem Informasi	1. Didukung dengan system informasi yang kredible dan mumpuni	0,075	3	0,225	4
4.	Modal	1. Dukungan yang cukup untuk operasional layanan	0,125	4	0,5	2
					1,925	
		Kelemahan				
1.	Submer daya manusia	1. Kurangnya jumlah sumberdaya manusia/ staff yang mendukung proses sosialisasi maupun pemasaran 2. Kurang meratanya kemampuan agen dalam mengoperasikan aplikasi BRISSMART	0,175	4	0,7	1
2.	Pasar	Belum menemukan ceruk pasar yang pas untuk memasarkan produk	0,125	3	0,375	3
3.	Sistem Informasi	Kestabilan sistem yang masih naik turun	0,075	3	0,225	4
4.	Modal	Dukungan pemerintah dalam hal ini OJK dalam hal pemberian modal untuk operasional program masih kurang	0,125	4	0,5	2
					1,8	
TOTAL			1		3,725	

Dalam pemberian bobot masing-masing faktor menggunakan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor terhadap posisi BRISyariah Malang, semua bobot tersebut jumlahnya tidak melebihi skor total 1,00. Masing-masing rating adalah dengan memberikan skala mulai dari 4 sampai dengan 1. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang

masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari 1 sampai dengan 4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1. Sedangkan jika kelemahan perusahaan di bawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.

Dalam analisis IFAS (*Internal Strategis Factors Analysis Summary*) kekuatan poin (1) penulis memberikan bobot 0,125 dan rating 4 karena dengan adanya sumber daya manusia yang memiliki komitmen tinggi untuk memberikan sosialisasi maupun memasarkan produk sangat penting dan berpengaruh terhadap perkembangan dan keberlangsungan sebuah produk atau layanan itu sendiri di pasaran. Pada kekuatan poin (2) penulis memberikan bobot 0,175 dan rating 4 karena dengan mengetahui sasaran pasar yang akan dituju akan memberikan kemudahan untuk menempatkan produk/ layanan pada sasaran yang tepat, sehingga penentuan pasar yang tepat juga akan mempengaruhi produk tersebut tersalurkan tepat pada masyarakat yang membutuhkan keberadaan layanan itu sendiri. Pada kekuatan poin (3) penulis memberikan bobot 0,075 dengan rating 3 karena keberadaan sistem informasi yang mendukung sangat penting dalam operasional layanan Lakupandai ini. Hal ini dikarenakan hampir seluruh aktivitas dijalankan dengan menggunakan sistem, sehingga keberadaan sistem yang kuat dan stabil sangat berpengaruh dalam aktivitas transaksi. Pada kekuatan poin (4) penulis memberikan bobot 0,125 dengan rating 4 karena keberadaan modal juga sangat penting untuk mendukung operasional layanan ini. Seperti untuk melakukan sosialisasi maupun proses pemasaran.

Sedangkan pada faktor kelemahan poin (1) penulis memberikan bobot 0,175 dan rating 4 karena kurangnya sumber daya manusia yang mendukung untuk memberikan sosialisasi maupun memasarkan produk, sangat berpengaruh terhadap perkembangan dan keberlangsungan sebuah produk atau layanan, selain itu kemampuan agen yang merata dalam operasional aplikasi Lakupandai BRIS (BRISSMART) juga sangat dibutuhkan untuk mendukung proses pelayanan pada nasabah Lakupandai. Pada kelemahan poin (2) penulis memberikan bobot 0,125 dan rating 3 karena sampai saat ini staff maupun agen Lakupandai BRIS masih kesulitan untuk menentukan ceruk pasar yang tepat untuk memasarkan produk ini. Pada kelemahan poin (3) penulis memberikan bobot 0,075 dengan rating 3 karena sistem informasi yang seringkali mengalami *down* atau melemah juga mempengaruhi proses layanan agen kepada nasabah sehingga keberadaan sistem yang kuat dan stabil sangat berpengaruh dalam aktivitas operasional maupun transaksi. Pada kelemahan poin (4) penulis memberikan bobot 0,125 dengan rating 4 karena dukungan modal dari pemerintah sebagai pemilik program sangat diharapkan bagi institusi perbankan untuk mendukung berjalannya operasional layanan Lakupandai ini.

faktor –faktor strategis eksternal atau *EFAS* (*Eksternal Factors Analysis*)

Summary disajikan dalam tabel 4.4

Tabel 4.4
Matriks EFAS (Eksternal Factors Analysis Summary) BRISyariah KC.
Malang

No.	Komponen	Factor	Bobot	Rating	Skor	Ranking
		Peluang :				
1.	Kebijakan pemerintah	Dukungan pemerintah sangat besar untuk menyukseskan program inklusi keuangan di Indonesia	0,2	4	0,8	1
2.	Teknologi	Banyak munculnya perusahaan IT yang mengembangkan <i>fintech</i> (<i>Financial Technology</i>) menjadi peluang besar untuk mengembangkan layanan ini	0,05	4	0,2	3
3.	Demografi	Keberadaan penduduk yang terindikasi kesulitan akses terhadap layanan keuangan mudah di petakan berdasarkan kawasan	0,075	3	0,225	4
4.	Produk	Produk yang di tawarkan berasal dari lembaga keuangan resmi dan didukung oleh LPS sehingga mudah untuk menumbuhkan kepercayaan masyarakat pada produk ini	0,35	4	1,4	2
					1,925	
		Tantangan				
1.	Kebijakan pemerintah	Pemerintah belum memberikan dukungan secara penuh mengenai pelaksanaan kebijakan Lakupandai	0,125	4	0,7	1
2.	Teknologi	Operasional aplikasi Lakupandai yang sangat bergantung pada konektifitas internet	0,125	3	0,375	3
3.	Demografi	Kondisi area demografi agen yang tidak sepenuhnya bagus dalam akses konektifitas internet	0,075	3	0,225	4
4.	Produk	Adanya layanan sejenis dari perbankan konvensional	0,125	4	0,5	2
					1,8	
TOTAL			1		3,7	

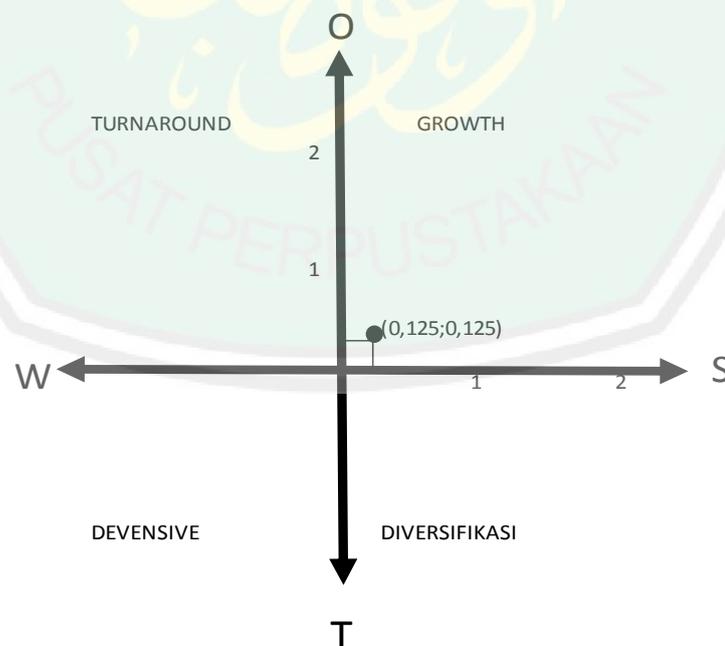
Dalam pemberian bobot masing-masing faktor menggunakan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor terhadap posisi BRIS Malang, semua bobot tersebut jumlahnya tidak

melebihi skor total 1,00. Masing-masing rating adalah dengan memberikan skala mulai dari 4 sampai dengan 1.

Dalam analisis EFAS (*Eksternal Strategis Factors Analysis Summary*) peluang poin (1) penulis memberikan bobot 0,2 dan rating 4 karena dengan adanya dukungan pemerintah yang besar akan inklusi layanan keuangan untuk masyarakat sangat besar sehingga hal ini menjadi peluang besar dalam pertumbuhan layanan ini pada perbankan syariah sebagai salah satu institusi yang menjembatani program yang digagas oleh pemerintah ini. Pada peluang poin (2) penulis memberikan bobot 0,05 dan rating 3 munculnya perusahaan-perusahaan IT yang bergerak pada pengembangan teknologi finansial (*fintech*) memberikan peluang besar bagi lembaga keuangan seperti bank untuk berkolaborasi mengembangkan layanan ini agar menjadi semakin lebih baik. Pada peluang poin (3) penulis memberikan bobot 0,075 dengan rating 3 karena kondisi demografi masyarakat yang kurang memiliki akses terhadap layanan keuangan mudah dipetakan berdasarkan kondisi ekonomi daerah masing-masing, sehingga menjadi peluang untuk pemasara produk ini. Pada peluang poin (4) penulis memberikan bobot 0,125 dengan rating 4 karena produk lakupandai yang ditawarkan di keluarkan oleh lembaga perbankan dan dijamin oleh Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) menjadi peluang besar untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat akan produk ini.

Sedangkan pada faktor tantangan poin (1) penulis memberikan bobot 0,125 dan rating 4 karena dengan belum adanya regulasi yang kuat tentang pelaksanaan program ini pada institusi perbankan menjadi tantangan dalam operasional ayanan

lakupandai ini . pada tantangan poin (2) penulis memberikan bobot 0,125 dan rating 3 karena adanya koneksi internet yang kuat dan stabil menjadi tantangan bagi agen yang kondisi demografinya memberikan pengaruh terhadap kestabilan koneksi internet. pada tantangan poin (3) penulis memberikan bobot 0,075 dengan rating 3 karena konsisi demografi yang tidak sama antara satu daerah dengan daerah yang lain, yang memberikan pengaruh terhadap konektifitas internet menjadi tantangan bagi layanan ini, karena layanan ini yang sangat bergantung pada koneksi internet. pada tantangan poin (4) penulis memberikan bobot 0,125 dengan rating 4 karena layanan Lakupandai ini juga terdapat dalam lembaga keuangan perbankan konvensional sehingga hal ini menjadi tantangan dalam proses edukasi terhadap masyarakat mengenai layanan Lakupandai yang dimiliki oleh BRISyariah ini.



Gambar 4.2 Faktor Strategi Eksternal dan Internal

Berdasarkan gambar 4.2 dapat diketahui bahwa sanya faktor strategi eksternal mendapatkan nilai 0,125 dan strategi internal 0,125. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi perusahaan berada pada kuadran 1 yang mana dari data diatas mencerminkan bahwa perusahaan memiliki peluang dan kekuatan yang besar sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. sehingga strategi yang harus diambil oleh perusahaan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*) untuk mendukung layanan Lakupandai terus tumbuh dan berkembang.

Dari analisis SWOT yang telah dilakukan diatas dapat disusun matrik strategiyang dimuat dalam tabel 4.5 sebagai berikut :

Tabel 4.5 Matrik SWOT

<p style="text-align: center;">IFAS Internal Strategi Analysis Factor</p> <p style="text-align: center;">EFAS Eksternal Strategi Analysis Factor</p>	<p style="text-align: center;">STRENGTH (S) Kekuatan Internal</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki komitmen tinggi untuk memberikan sosialisasi maupun memasarkan produk pada masyarakat 2. Melakukan kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah yang menjadi rekanan BRISyariah KC. Malang. 3. Melakukan kerjasama dengan nasabah pembiayaan mikro yang memiliki potensi besar menjadi agen Lakupandai BRISyariah/ menjadi teman BRISS. 4. Melakukan sosialisasi kepada mahasiswa-mahasiswa untuk menjadi agen. 5. Didukung dengan sistem informasi yang mumpuni dan kredibel 6. Dukungan yang cukup untuk operasional layanan 	<p style="text-align: center;">WEAKNESS (W) Kelemahan Internal</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya jumlah sumberdaya manusia/ staff yang mendukung proses sosialisasi maupun pemasaran 2. Kurang meratanya kemampuan agen dalam mengoperasikan aplikasi BRISSMART 3. Belum menemukan ceruk pasar yang pas untuk memasarkan produk 4. Kestabilan sistem yang masih naik turun 5. Dukungan pemerintah dalam hal ini OJK dalam hal pemberian modal untuk operasional program masih kurang
<p style="text-align: center;">OPPORTUNIES (O) Peluang</p> <p style="text-align: center;">Internal</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan pemerintah sangat besar untuk menyukseskan program inklusi keuangan di Indone 2. Banyak munculnya perusahaan IT yang mengembangkan <i>fintech (Financial Technology)</i> menjadi peluang besar untuk mengembangkan layanan ini 	<p style="text-align: center;">STRATEGI SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan edukasi kepada calon agen bahwa layanan ini mendapatkan jaminan LPS sehingga terjamin keamanannya dalam setiap transaksi yang dilakukan 2. Memberikan edukasi kepada calon agen potensial akan kelebihan menjadi agen Lakupandai BRISS 3. Memberikan edukasi atau <i>sharing</i> 	<p style="text-align: center;">STRATEGI WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. menambah jumlah sumber daya yang bertugas untuk menagani produk Lakupandai 2. meningkatkan dan menjaga stabilitas performa aplikasi layanan Lakupandai

<p>3. Keberadaan penduduk yang terindikasi kesulitan akses terhadap layanan keuangan mudah di petakan berdasarkan kawasan</p> <p>4. Produk yang di tawarkan berasal dari lembaga keuangan resmi dan didukung oleh LPS sehingga mudah untuk menumbuhkan kepercayaan masyarakat pada produk ini</p>	<p>secara rutin kepada agen muntuk <i>maintain</i> agen dan memberikan solusi terhadap kendala-kendala yang dihadapi agen di lapangan</p>	
<p>TREATH (T) Ancaman Eksternal</p> <p>1. Pemerintah belum memberikan dukungan fasilitas secara penuh mengenai pelaksanaan kebijakan Lakupanda</p> <p>2. Operasional aplikasi Lakupandai yang sangat bergantung pada konektifitas internet</p> <p>3. Kondisi area demografi agen yang tidak sepenuhnya bagus dalam akses konektifitas internet</p> <p>4. Kondisi area demografi agen yang tidak sepenuhnya bagus dalam akses konektifitas internet</p> <p>5. Adanya layanan sejenis dari perbankan konvensional</p>	<p>STRATEGI ST</p> <p>Memberikan sosialisasi maupun edukasi pada komunitas-komunitas maupun perkumpulan muslim yang ada di area Malang untuk memberikan edukasi untuk menarik minat mereka untuk menjadi agen Lakupandai. Karena dengan begitu pasar yang dituju menjadi lebih spesifik dan tepat</p>	<p>STRATEGI WT</p> <p>Meminimalkan kelemahan yang ada sesuai dengan ancaman yang segera atau akan terjadi dengan menghindari komplain nasabah/agen dengan sering melakukan <i>follow up</i> agen Lakupandai BRIS mengenai kendala-kendala yang dihadapi di lapangan maupun perkembangan produk yang telah ditawarkan kepada nasabah</p>

1. Strategi S-O

Strategi yang berlandaskan pada faktor-faktor pada *streght* dan *opportunities* adalah bentuk strategi agresif, karena perusahaan mempunyai kekuatan dan peluang yang terbuka. Hal ini memungkinkan perusahaan menggunakan kekuatannya untuk mengambil peluang yang ada. strategi yang dapat ditempuh dalam hal ini adalah :

- a. Memberikan edukasi kepada calon agen bahwa layanan ini mendapatkan jaminan LPS sehingga terjamin keamanannya dalam setiap transaksi yang dilakukan
- b. Memberikan edukasi kepada calon agen potensial akan kelebihan menjadi agen Lakupandai BRISS
- c. Memberikan edukasi atau *sharing* secara rutin kepada agen muntut *maintain* agen dan memberikan solusi terhadap kendala-kendala yang dihadapi agen di lapangan

2. Strategi W-O

Strategi yang berdasarkan pada *weaknes* dan *opportunities* dapat berupa aksi menunggu peluang yang ada, karena perusahaan mempunyai kelemahan dan memiliki peluang yang mampu untuk bertahan. Jika peluang yang ada besar dan perusahaan mampu untuk mengatasi kelemahan tersebut maka perusahaan dapat tumbuh dengan baik. Jika keadaan yang terjadi sebaliknya, maka perusahaan akan mengalami penurunan. Dapat disimpulkan bahwa sanya strategi W-O dapat dilihat dari tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan. Dalam hal ini strategi yang dapat dijalankan adalah :

- a. menambah jumlah sumber daya yang bertugas untuk menagani produk Lakupandai.
 - b. meningkatkan dan menjaga stabilitas performa aplikasi layanan Lakupandai.
3. Strategi S-T

Strategi yang mengacu pada *streghts* dan *threats* berupa tindakan menyinggung, karena perusahaan memiliki kekuatan dan memiliki kelemahan pada sisi yang lain. Kekuatan tersebut dimanfaatkan untuk mengatasi kelemahan yang ada. dengan kata lain strategi S-T ini dinilai sebagai strategi untruk menutupi kekurangan yang dimiliki oleh perusahaan dengan menentukan strategi yang tepat.

Dalam hal ini strategi yang dapat dijalankan adalah dengan memberikan sosialisasi maupun edukasi pada komunitas-komunitas maupun perkumpulan muslim yang ada di area Malang untuk memberikan edukasi untuk menarik minat mereka untuk menjadi agen Lakupandai. Karena dengan begitu pasar yang dituju menjadi lebih spesifik dan tepat

4. Strategi W-T

Strategi W-T merupakan strategi untuk bertindak secara *defensif* yang dapat dilakukan oleh perusahaan yang artinya bertahan dari ancaman yang menyerang dari sisi kelemahan yang dimiliki perusahaan. Ancaman perusahaan yang berasal dari faktor internal dan eksternal dapat melumpuhkan perusahaan, jika perusahaan mampu untuk bertahan dalam kondisi sulit.

Dalam hal ini strategi yang dapat dijalankan adalah menghindari komplain nasabah/agen dengansering melakukan *follow up* agen Lakupandai BRIS

mengenai kendala-kendala yang dihadapi di lapangan maupun perkembangan produk yang telah ditawarkan kepada nasabah.

4.4 Implementasi Strategi

Strategi yang telah dirumuskan pada analisis SWOT tersebut perlu diimplementasikan pada kebijakan yang diambil oleh perusahaan. Langkah-langkah tersebut diimplementasikan pada aspek segmentasi pemasaran, produk, tempat, dan promosi

1. Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar menurut *Kotler dan Amstrong (2009)* adalah pembagian sebuah pasar menjadi beberapa kelompok pembeli yang berbeda. Segmentasi pasar dapat dimaksudkan sebagai pembagian pasar yang berbeda-beda (heterogen) menjadi kelompok-kelompok pasar yang homogen, di mana setiap kelompoknya bisa ditargetkan untuk memasarkan suatu produk sesuai dengan kebutuhan, keinginan, ataupun karakteristik pembeli yang ada di pasar tersebut. dalam menentukan segmentasi pasar yang tepat dengan menggunakan pendekatan *psikografi* dan *socioculture* untuk menentukan sasaran yang tepat seperti :

- a. Komunitas pengusaha muslim
 - b. Kelompok/jama'ah majelis ta'lim
 - c. Kelompok-kelompok komunitas mahasiswa
- ##### 2. Tempat/Lokasi

Tempat/ lokasi dimana adanya lakupandai sangat penting artinya dalam memberikan pelayanan pada nasabah maupun calon nasabah, sehingga strategi yang dapat ditempuh dalam hal tempat adalah :

- a. Memilih lokasi yang dekat dengan nasabah yang memiliki karakteristik usaha yang digeluti, misalkan berada di ruko, toko, universitas maupun pasar .
- b. Jika diperlukan agen membawa mesin EDC untuk memudahkan nasabah menjangkau agen Lakupandai.

3. Promosi

Promosi yang dilakukan hendaknya bersifat memberikan edukasi kepada calon agen maupun calon nasabah agen, sehingga strategi yang dapat ditempuh adalah :

- a. Testimoni agen

Testimoni dapat dilakukan melalui pertemuan – pertemuan dengan mengundang para calon nasabah maupun calon agen dengan para agen Lakupandai. Pertemuan ini berisi “pengakuan” dari agen serta manfaat yang diperoleh ketika bergabung menjadi agen Lakupandai BRIS.

- b. Iklan

Iklan dapat dilakukan dengan memasang iklan di internet maupun melakukan iklan di radio yang menyajikan tentang paparan logis dan menarik tentang alasan mengapa bergabung menjadi agen maupun menggunakan layanan Lakupandai layak untuk dipertimbangkan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya, maka pada bab ini dapat dikemukakan beberapa kesimpulan bahwa :

1. Dari hasil analisis SWOT menunjukkan, posisi perusahaan berada dalam kondisi tumbuh /*grow*.
2. Implementasi strategi yang diambil oleh Bank Rakyat Indonesia Syariah adalah dengan :
 - a. Segmentasi pasar yang tepat dengan menggunakan pendekatan *psikografi* dan *socioculture* untuk menentukan sasaran yang tepat seperti : komunitas pengusaha muslim, kelompok/jama'ah majelis ta'lim dan elompok-kelompok komunitas mahasiswa.
 - b. Memilih lokasi yang dekat dengan nasabah yang memiliki karakteristik usaha yang digeluti, misalkan berada di ruko, toko, universitas maupun pasar.
 - c. Jika diperlukan agen membawa mesin EDC untuk memudahkan nasabah menjangkau agen Lakupandai.
 - d. Testimoni agen Testimoni dengan dilakukan melalui pertemuan – pertemuan dengan mengundang para calon nasabah maupun calon agen dengan para agen Lakupandai. Pertemuan ini berisi “pengakuan” dari agen serta manfaat yang diperoleh ketika bergabung menjadi agen Lakupandai BRISyariah.

- e. Iklan, dengan memasang iklan di internet maupun melakukan iklan di radio yang menyajikan tentang paparan logis dan menarik tentang alasan mengapa bergabung menjadi agen maupun menggunakan layanan Lakupandai layak untuk dipertimbangkan.

5.2 Saran

a. Saran Bagi Perusahaan

Dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti, peneliti menemukan bahwa perusahaan dalam posisi tumbuh /*growth* sehingga perusahaan dapat memakai strategi pertumbuhan melalui konsentrasi dengan melakukan integrasi horizontal dan vertikal pada peluang dan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan

b. Saran Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, sangat penting untuk mengembangkan penelitian tentang Implementasi Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (LAKUPANDAI) ini, dengan menggunakan objek penelitian sama, berbeda, maupun mencakup seluruh strategi bisnis yang digunakan. Sangat diharapkan menggunakan subjek dan metode penelitian yang berbeda, dikarenakan dalam penelitian ini hasil analisis yang didapat masih lemah. Serta karena keterbatasan peneliti dalam pencarian narasumber, proses observasi, dan pengumpulan data dan teori yang dibutuhkan. Sehingga untuk peneliti selanjutnya, diharapkan dapat melakukan penelitian lebih mendalam dan berdasarkan teori-teori yang lebih kuat.

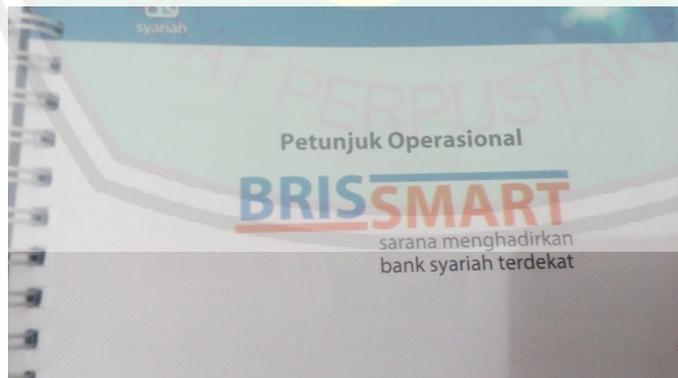
DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, John K. (2015). *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Demirguc-Kunt, Asli., Klapper, Leora., Randall, Douglas., (2013) *Islamic Finance And Financial Inclusion*, Policy Research Working Paper Finance and Private Sector Development Team Development Research Group World Bank,
- Fitriastuti Triana, et .al, *Implementasi Keuangan Inklusif Bagi Masyarakat Perbatasan (Studi Kasus Pada Kutai Timur, Kabupaten Kutai Kartanegara Dan Kota Samarinda, Kalimantan Timur, Indonesia)*, 2015
- Gupta ,Bejoy Das., Dahlberg, Desmon,(2015) *Indonesia : Getting Serious About Financial Inclusion*, Institute Of International Finance, Diperoleh tanggal 18 November 2016 <https://www.iif.com/publication/country-report/indonesia-getting-serious-about-financial->
- Hariharan, Govind., Marktanner, Marcus., (2012) *The Growth Potential from Financial Inclusion*, ICA Institute and Kannesaw State University, Diperoleh tanggal 18 November 2016 dari <https://www.frbatlanta.org/-/media/Documents/news/conferences/2012/intl-development/Hariharan.pdf>.
- Hidayah, Nur, (2016), **Implementasi *Financial Inclusion* (Keuangan Inklusif) Bagi Masyarakat Kelurahan Karah Kecamatan Jambangan Kota Surabaya**, *Skripsi* (tidak di publikasikan) Fakultas Ekonomi UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Khatimah, Husnul, (2015). **Strategi Implementasi Inklusi dan Literasi Keuangan Pada BMT Syariah Riyal Kota Bekasi**, *Skripsi*, (tidak dipublikasikan) Fakultas Ekonomi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Kotler dan Keller. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Jilid I. Edisi ke 12. Jakarta:Erlangga
- Mago,S. (2014). *The Impactof Mobile Banking In Financial Inclusion In Zimbabwe: A Case For Masvingo Province*. *Mediterranean journal of sciences* 221-230
- Moleong, Lexy. J. (2006). *Metode PenelitianKualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nengsih, Novia, *Peran Perbankan Syariah dalam Mengimplementasikan Keuangan Inklusif di Indonesia*, *Etikonomi*, Vol 14 No 2, 2015

- Pratomo, Dian, Musa, Hubies, & Illah, Sailah (2009) strategi lembaga keuangan mikro syariah dalam mengembangkan usaha mikro: kasus LKMS BMT Kube Sejahtera Unit 20, Sleman Yogyakarta. *Jurnal MPI* Vol.4 No.1
- Rozalinda. (2016). *Ekonomi Islam : Teori Dan Aplikasinya Pada Aktivitas Ekonomi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Rangkuti, Freddy. (2008). *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis: Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sahroni, Oni. dan Adiwarmanto A Karim.,(2015) *Maqasid Bisnis dan Keuangan Islam*, Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Sugiyono, (2008) *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung : CV. Alfabeta
- Wambua, Sylvia M., Datche, Evelyne., (2013) *Innovative Factors That Affect Financial Inclusion In Banking Industry(A Case Study Of Equity Bank Mombasa County, Kenya)*. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)*,
- Whellen, Thomas & J. David Hunger. (2004). *Strategic Management and Business Policy*. Malaysia: Pearson Education International.
- Yuliana, Rr.Retno. (2016). *Bank Strategies That Lead to Financial Inclusion for Fishing Industry: A Case Study Of Malang And Cirebon Regencies*. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan* Vol 24 No.2

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1



Lampiran 2

DAFTAR PERTANYAAN

Pertanyaan untuk pihak bank:

1. Apakah sebelum menjadi agen saudara/i sebelumnya sudah mengetahui tentang lakupandai ?
2. Apa yang menjadi pertimbangan saudara/I untuk menjadi agen lakupandai?
3. Berapa lama saudara/I menjadi agen Lakupandai ?
4. Apakah program Lakupandai ini sudah sesuai dengan apa yang telah dijanjikan oleh pihak BRIS?
5. Bagaimana pola yang diterapkan oleh agen dalam memasarkan produk Lakupandai?
6. Menurut saudara/I apakah selama ini terdapat kesulitan dalam memasarkan produk Lakupandai? Mengapa?
7. Menurut saudara/I apakah pola pemasaran yang dilakukan oleh agen selama ini sudah efektif/maksimal atau belum ? mengapa?

Untuk nasabah:

1. Apakah sebelum menjadi agen saudara/i sebelumnya sudah mengetahui tentang lakupandai ?
2. Apa yang menjadi pertimbangan saudara/I untuk menjadi agen lakupandai?
3. Berapa lama saudara/I menjadi agen Lakupandai ?

4. Apakah program Lakupandai ini sudah sesuai dengan apa yang telah dijanjikan oleh pihak BRIS?
5. Bagaimana pola yang diterapkan oleh agen dalam memasarkan produk Lakupandai?
6. Menurut saudara/I apakah selama ini terdapat kesulitan dalam memasarkan produk Lakupandai? Mengapa?
7. Menurut saudara/I apakah pola pemasaran yang dilakukan oleh agen selama ini sudah efektif/maksimal atau belum ? mengapa?



Lampiran 3

BODATA PENELITI

Nama Lengkap : Nida Rizqi Amalia
Tempat, tanggal lahir : Blitar, 09 Desember 1994
Alamat Asal : Ds. Gandekan Kec. Wonodadi Kab. Blitar
Alamat Kos : Jalan Sunan Kalijaga 22 Malang
Telepon/ Hp : 085707991416
E-mail : nidarizqiamalia99@gmail.com
Facebook : Nida Rizqi Amalia

Pendidikan Formal

2000-2002 : RA. Perwanida gandekan
2002-2008 : SDN Wonodadi 03
2008-2011 : SMPN 1 Srengat
2011-2013 : MAN Srono

Malang, 24 Oktober 2017

Nida Rizqi Amalia

Lampiran 4 Bukti Konsultasi

BUKTI KONSULTASI

Nama : Nida Rizqi Amalia
NIM/Jurusan : 13540065/Perbankan Syariah (S1)
Pembimbing : Dr. Siswanto., SE., M.Si
Judul Skripsi : Implementasi Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (LAKUPANDAI) pada Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	15 November 2016	Bab I	1.
2.	17 November 2016	Bab I, II, III	2.
3.	18 November 2016	Acc Proposal Skripsi	3.
4.	10 Oktober 2017	Bab IV	4.
5.	20 Oktober 2017	Bab IV dan V	5.
6.	24 Oktober 2017	Revisi dan Acc Skripsi	6.
7.	31 Oktober 2017	Ujian Skripsi	7.

Malang, 10 November 2017

Mengetahui:

Ketua Jurusan Perbankan Syariah (S1)



Eko Suprayitno, SE., M.Si., Ph.D
NIP. 19751109 199903 1 003