

**STRATEGI BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA KEUANGAN  
DIMASA PANDEMI COVID-19**

**(Studi Kasus Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Di Wilayah Malang Raya)**

**Tesis**

**Oleh :**

**Ferdy Imanzah**

**NIM : 200504210020**



**PROGRAM STUDI MAGISTER EKONOMI SYARIAH  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2022**

**STRATEGI BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA KEUANGAN  
DIMASA PANDEMI COVID-19**  
(Studi kasus pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Di Wilayah Malang Raya)

Tesis

Oleh :

**Ferdy Imanzah**

**NIM : 200504210020**

**Dosen Pembimbing I**

**Dr.Hj.Ilfi Nurdiana.M.Si  
NIP. 197111081998032002**

**Dosen Pembimbing II**

**H.Aunur Rofiq.Lc..M.Ag..Ph.D  
NIP. 196709282000031001**



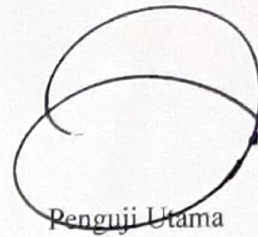
**PROGRAM STUDI MAGISTER EKONOMI SYARIAH  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2022**

**LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS**

Tesis dengan judul "*STRATEGI BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA KEUANGAN DIMASA PANDEMI COVID-19 (Studi Kasus Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Wilayah Malang Raya)*" ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 04 Januari 2023

Dewan Penguji

**Prof. Dr. H. Achmad Sani Suprivanto, S.E., M.Si**  
NIP. 197202122003121003



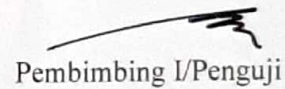
Penguji Utama

**Dr. Khusnudin, S.Pi., M.Ei**  
NIP. 19700617201608011052



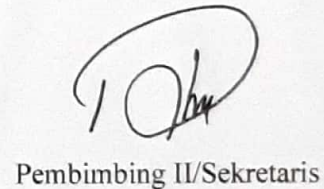
Ketua Penguji

**Dr. Hj. Ilfi Nurdiana, M.Si**  
NIP. 197111081998032002



Pembimbing I/Penguji

**H. Aunur Rofiq, Lc. M. Ag. Ph.D**  
NIP. 196709282000031001



Pembimbing II/Sekretaris

Mengetahui  
Direktur Pascasarjana



**Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd.**  
NIP. 196903032000031002





## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ferdy Imanzah

NIM : 200504210020

Program Studi : Magister Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa tesis yang saya buat untuk memenuhi pesyaratan kelulusan pada Pascasarjana Program Magister Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul "Strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Dimasa Pandemi Covid-19" (Studi Kasus pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di wilayah Malang Raya), adalah hasil karya sendiri dan bukan duplikasi dari karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang tertulis dikutip dari naskah ini disebutkan sumber dan kutipannya dan dalam daftar pustaka.

Apabila kemudian hari hasil penelitian ini terbukti ada unsur penjiplakan dan klaim dari pihak lain maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat atas kesadaran sendiri tanpa ada paksaan dari pihak lain serta demi menegakkan integritas akademik di institusi ini.

Malang, 08 Desember 2022



Ferdy Imanzah  
200504210020

## PEDOMAN TRASLITERASI

### A. Ketentuan Umum

Transliterasi adalah pengalihan tulisan Arab ke dalam tulisan Indonesia (Latin), bukan terjemahan Bahasa Arab ke dalam Bahasa Indonesia. Termasuk dalam kategori ini adalah nama Arab dari Bangsa Arab. Sedangkan nama Arab dari bangsa selain Arab ditulis sebagaimana ejaan Bahasa nasionalnya, atau sebagaimana yang tertulis dalam buku yang menjadi rujukan. Penulisan judul buku dalam *footnote* maupun daftar pustaka, tetap menggunakan ketentuan transliterasi. Transliterasi yang digunakan Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang merujuk pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI nomor 158/1987 dan 0543b/U/1987 tanggal 22 Januari 1988.

### B. Konsonan

ا	=	Tidak dilambangkan	ض	=	dl
ب	=	b	ط	=	th
ت	=	t	ظ	=	zh
ث	=	ts	ع	=	'(koma menghadap ke atas)
ج	=	j	غ	=	g
ح	=	<u>h</u>	ف	=	f
خ	=	kh	ق	=	q
د	=	d	ك	=	k
ذ	=	dz	ل	=	l
ر	=	r	م	=	m
ز	=	z	ن	=	n
س	=	s	و	=	w
ش	=	sy	ه	=	h
ص	=	sh	ي	=	y

Hamzah (ء) yang sering dilambangkan dengan alif, apabila terletak diawal kata maka dalam mentrasliterasinya mengikuti vokalnya, tidak dilambangkan,

namun apabila terletak di tengah atau akhir kata, maka dilambangkan dengan tanda koma diatas (‘), berbalik dengan koma(‘) untuk pengganti lambang (ع).

### C. Vokal Panjang dan diftong

Setiap penulisan Bahasa Arab dalam bentuk tulisan latin vokal *fathah* ditulis dengan “a”, kasrah dengan “i”, dammah dengan “u” sedangkan bacaan panjang masing-masing ditulis dengan cara berikut :

Vokal (a) panjang ā Misalnya قال menjadi qāla

Vokal (i) panjang ĩ Misalnya قيل menjadi qīla

Vokal (u) panjang ū Misalnya دون menjadi dūna

Khusus untuk bacaan ya’ nisbat, maka ditulis dengan “i”. Adapun suara diftong, wawu dan ya’ sesudah *fathah* ditulis dengan “aw” dan “ay”. Perhatikan contoh berikut :

Diftong (aw) = و Misalnya قول menjadi qawlun

Diftong (ay) = ي Misalnya خير menjadi khayrun

Bunyi hidup (harakah) huruf konsonan akhir pada sebuah kata tidak dinyatakan dan transliterasi. Transliterasi hanya berlaku pada huruf konsonan akhir tersebut. Sedangkan bunyi (hidup) huruf akhir tersebut tidak boleh ditransliterasi. Dengan demikian maka kaidah gramatika Arab tidak berlaku untuk kata, ungkapan atau kalimat yang dinyatakan dalam bentuk transliterasi latin seperti : *Khawāriq al-‘ādah*, bukan *khawāriqul-‘ādat*; *Inna al-din ;inda Allāh al-islam*, bukan *Inna al-*

*dina ‘inda Allāhi al-Islāmu*; bukan *Innad dīna ‘inda Allāhi al-Islāmu*; bukan *Innad dīna ‘indalAllahi-Islamu* dan seterusnya.

#### D. Ta’ marbūṭah (ة)

Ta’ marbutah ditransliterasi dengan ‘f’ jika berada di tengah kalimat. Tetapi apabila Ta’ marbutah tersebut berada di akhir kalimat, maka ditrasliterasikan dengan menggunakan “h” misalnya الرسالة للمدرسة menjadi *al risalat li al-mudarrisah*, atau apabila berada di tengah-tengah kalimat yang terdiri dari susunan *mudaf* dan *mudaf ilayh*, maka ditrasliterasikan dengan menggunakan t yang disambungkan dengan kalimat berikutnya, misalnya في رحمة الله menjadi *fii rahmatillah ..*

#### E. Kata Sandang dan Lafaz al-Jalalah

Kata sandang berupa “al” (ال) ditulis dengan huruf kecil, kecuali terletak di awal kalimat, sedangkan “al” dalam lafadz *al-jalalah* yang berada di tengah-tengah kalimat yang disandarkan (*izāfah*) maka dihilangkan. Contoh :

1. Al-Imām al-Bukhāri mengatakan...
2. Al-Bukhāri dalam muqadimah kitabnya menjelaskan ...
3. Māsyā’ Allah kāna wa mā lam yasya ‘lam yakun
4. Billāh ‘azza wa jalla

#### F. Nama dan Kata Arab Terindonesiakan

Pada prinsipnya setiap kata yang berasal dari Bahasa Arab harus ditulis dengan menggunakan sistem transliterasi. Apabila kata tersebut merupakan nama

Arab dari orang Indonesia atau Bahasa Arab yang sudah terindonesiakan, tidak perlu ditulis dengan menggunakan sistem transliterasi. Contoh :

“... Abdurrahman Wahid mantan Presiden RI keempat, dan Amien Rais mantan Ketua MPR pada masa yang sama, telah melakukan kesepakatan untuk menghapuskan nepotisme, kolusi dan korupsi dari muka bumi Indonesia, dengan salah satu caranya melalui pengintensifan salat diberbagai kantor pemerintahan, namun...”

Perhatika penulisan nama “Abdurrahman Wahid”, “Amin Rais” dan kata “salat” ditulis dengan menggunakan tata cara penulisan. Bahasa Indonesia yang disesuaikan dengan penulisan namanya. Kata-kata tersebut sekalipun berasal dari Bahasa Arab, namun ia berupa nama dari orang Indonesia dan terindonesiakan untuk itu tidak ditulis dengan cara “Abd al-Rahmān Wahid”, “Amin Rais,” dan tidak ditulis dengan “salat”.



## ABSTRAK

Imanzah, Ferdy. 2022. Strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Dimasa Pandemi Covid-19 (Studi kasus pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di wilayah Malang Raya). Tesis, Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing (I) Dr. Hj. Ilfi Nurdiana. M. Si. Pembimbing (II) H. Aunur Rofiq. Lc. M. Ag. P. h. D

**Kata Kunci : Strategi Meningkatkan Pembiayaan, Langkah-langkah menghadapi tantangan**

Pandemi covid-19 telah berdampak pada seluruh dunia usaha. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah sebagai lembaga keuangan bank yang berprinsip syariah mengalami dampak terhadap kinerja keuangan. Pembiayaan merupakan salah satu usaha dari Bank Pembiayaan Rakyat Syariah untuk meningkatkan profit. Dimasa pandemi diperlukan strategi dalam meningkatkan pembiayaan yang dapat meningkatkan kinerja keuangan. Kebiasaan baru yang ditimbulkan dari pandemi diperlukan oleh Bank Pembiayaan Rakyat Syariah untuk menentukan langkah-langkah dalam menghadapi tantangan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa strategi yang digunakan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dalam meningkatkan pembiayaan dan langkah-langkah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dalam menghadapi tantangan.

Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dan pendekatan studi kasus. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Dimana data primer adalah dengan melakukan wawancara dengan direktur utama dan kepala bagian marketing di masing-masing Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Sedangkan data sekunder diperoleh dari laporan OJK dan literatur tentang Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

Hasil dari penelitian terhadap strategi dalam meningkatkan pembiayaan adalah 1) Melakukan relaksasi sebagai regulasi dari OJK, 2) Mencari pembiayaan yang aman dan sehat, 3) Promosi dilakukan kepada instansi atau perusahaan, 4) Pelayanan yang optimal, 5) Pembiayaan yang dilakukan secara bersama (sindikasi), 6) grebek pasar. Dan untuk hasil penelitian tentang langkah-langkah yang Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dalam menghadapi tantangan yaitu 1) Inovasi produk, 2) Penggunaan media sosial, 3) Inovasi akad.

## **ABSTRACT**

*Imanzah, Ferdy .2022. Strategy of Islamic People's Funding Bank In Improving Financial Performance During the Covid-19 Pandemic ( Study case of Islamic People's Financing Banks in the Greater Malang area). Thesis , Postgraduate Islamic Economics Study Program, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor (I) Dr. Hj. Ilfi Nurdiana . M.Si . Supervisor (II) H.Aunur Rofiq.Lc.M.Ag.PhD*

**Keyword : Improving Strategy Financing , Steps face challenge**

*covid-19 pandemic has impact the entire business world . Sharia People's Financing Bank as institution sharia - principle bank finance experience impact to performance finance . Financing is one \_ effort from the Islamic People's Financing Bank for increase profits. During a pandemic deep strategy is needed increase possible financing \_ increase performance finance . Habit newly generated \_ from pandemic required by the Islamic People's Financing Bank for determine steps in face challenge . Study this aim for analyze the strategy used by Islamic People's Financing Banks in increase financing and steps in the Islamic People's Financing Bank face challenge .*

*In study this use method qualitative descriptive and approach studies case . Study this using primary data and secondary data . Where the primary data is with To do Interview with director main and head marketing department in each Islamic People's Financing Bank . While secondary data obtained from OJK reports and literature concerning Islamic People's Financing Banks .*

*Result of study to internal strategy increase financing are 1) Doing relaxation as regulation from OJK, 2) Searching safe and sound financing , 3) Promotion conducted to agency or company , 4) Optimal service , 5) Financing is done in a manner together ( syndication ) , 6) raid the market. And for results study about the steps that the Islamic People's Financing Bank in face challenge namely 1) Innovation product , 2) Use of social media , 3) Innovation contract .*

## نبذة مختصرة

عبدالمجيد عبدالله عبدالله، 2022. استراتيجية بنك التمويل الشعبي الإسلامي تحسين الأداء المالي أثناء وباء (دراسة حالة بنوك التمويل الإسلامي الشعبي في منطقة مالانج الكبرى). (أطروحة ، برنامج Covid-19 Hj. Ifi .دراسة الاقتصاد الإسلامي للدراسات العليا ، مولانا مالك إبراهيم مالانج.المستشار)الأول (د) حاء أونور رفيق ماجستير وكيل دكتوراه (II) نورديانا .مشرف

### الكلمة الرئيسية: تحسين الإستراتيجية \_ التمويل ، خطوات وجه تحدي

وباء كوفيد-19 تؤثر على عالم الأعمال بأكمله .بنك التمويل الشعبي الشرعي ش.م. المعهد الشريعة - خبرة في التمويل المصرفي الأساسي تأثير إلى أداء التمويل .التمويل هو واحد \_مجهود من بنك التمويل الشعبي الإسلامي لصالح زيادة الأرباح .أثناء الجائحة هناك حاجة إلى استراتيجية عميقة زيادة تمويل محتمل \_زيادة أداء التمويل .عادة تم إنشاؤه حديثًا \_من جائحة المطلوبة من قبل بنك التمويل الشعبي الإسلامي ل تحديد خطوات في وجه التحدي .يذكر هذه هدف، تصويب إلى عن على تحليل الإستراتيجية المتبعة من قبل بنوك . التمويل الإسلامي الشعبي في زيادة التمويل والخطوات في بنك التمويل الشعبي الإسلامي وجه التحدي

في دراسة هذه استعمال طريقة نوعي وصفي ونهج \_دراسات حالة .يذكر هذه باستخدام البيانات الأولية والبيانات الثانوية .أين البيانات الأولية مع لكي يفعل مقابلة مع مدير الرئيسي والرئيس \_قسم التسويق في والأدب بشأن بنوك OJK كل بنك تمويل شعبي إسلامي .بينما البيانات الثانوية تم الحصول عليها من تقارير . التمويل الإسلامي الشعبي

2) ، OJK نتيجة \_دراسة للاستراتيجية الداخلية \_زيادة التمويل هي 1 (العمل استرخاء كما اللائحة من البحث التمويل الأمن والسليم ، 3 (الترويج أجري إلى وكالة أو الشركة ، 4 (الخدمة المثلى ، 5 (التمويل يتم بأسلوب معا )نقابة (، 6 (اقتحام السوق .ولأجل \_النتائج دراسة حول الخطوات التي اتخذها بنك تمويل الشعب الإسلامي وجه تحدي وهي 1 (الابتكار المنتج ، 2 (استخدام وسائل التواصل الاجتماعي ، 3 (الابتكار .عقد

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamualaikum wr wb

Alhamdulillah puji syukur kepada Allah SWT atas berkat pertolongan-Nya, tesis ini dapat selesai. Shalawat serta salam tidak lupa penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menunjukkan jalan kebenaran. Tesis dengan judul “Strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Dimasa Pandemi Covid-19(Studi Kasus Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di wilayah Malang Raya)” disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Magister Ekonomi Syariah Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Hal ini dikarenakan keterbatasan pengetahuan yang penulis miliki. Untuk itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak, demi perbaikan dimasa depan.

Tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bimbingan, bantuan serta dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu perkenankan penulis untuk menyampaikan rasa terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof.Dr.H.M. Zainuddin,M.A, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim
2. Bapak Prof.Dr.H.Wahidmurni,M.Pd selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Prof.Dr.H.Achmad Sani Suprayitno,SE,M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Ekonomi Syariah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

4. Ibu Dr.Hj.Ilfi Nurdiana,M.Si selaku pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan petunjuk kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
5. Bapak H.Aunur Rofiq,Lc.,M.A,Ph.D selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan dukungan serta loyalitasnya kepada penulis selama perkuliahan.
6. Bapak dan Ibu dosen di Program Studi Magister Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmu yang terbaik bagi penulis.
7. Direktur Utama, Direktur dan Kepala Bagian marketing di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di wilayah Malang Raya yang telah banyak membantu kelancaran dalam menyediakan data yang dibutuhkan penulis dalam menyusun tesis.
8. Kedua orang tua Ibu dan Bapak(Alm) serta seluruh keluarga kakak dan adik tercinta yang telah memberikan motivasi dan do'a kepada penulis.
9. Istri tercinta Meiry Rachmawati yang selalu memberi motivasi dan do'a selama penulis menempuh studi.
10. Teman-teman mahasiswa Magister Ekonomi Syariah Angkatan 2020, terima kasih atas kebersamaanya selama kuliah.

Akhir kata, semoga karya ini dapat memberi manfaat bagi kita semua.

Amiin

Wassalamualaikum wr wb

Malang, Desember 2022

Hormat saya,

Ferdy Imanzah

NIM. 200504210020

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>PEDOMAN TRASLITERASI .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>viii</b>
<b>مختصرة نبذة.....</b>	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
<b>A. Konteks Penelitian .....</b>	<b>1</b>
<b>B. Fokus Penelitian .....</b>	<b>8</b>
<b>C. Tujuan Penelitian .....</b>	<b>8</b>
<b>D. Manfaat Penelitian .....</b>	<b>9</b>
<b>E. Penelitian Terdahulu dan Orisinilitas Penelitian .....</b>	<b>9</b>
<b>F. Definisi Istilah.....</b>	<b>18</b>
<b>KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>21</b>
<b>A. Perspektif Teori .....</b>	<b>21</b>
1. <i>Agency Theory</i> .....	21
2. <i>Signaling Theory</i> .....	21
3. <i>Sharia Enterprise Theory</i> .....	22
4. Konsep Strategi .....	23
5. Kinerja Keuangan.....	29
<b>B. Kajian Teoritik Dalam Pespektif Islam .....</b>	<b>41</b>
<b>C. Kerangka Berpikir .....</b>	<b>45</b>
<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>46</b>
<b>A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....</b>	<b>46</b>
<b>B. Kehadiran Peneliti .....</b>	<b>48</b>
<b>C. Latar Penelitian .....</b>	<b>48</b>
<b>D. Informan Penelitian.....</b>	<b>49</b>



<b>E. Data dan Sumber Data Penelitian</b> .....	<b>50</b>
<b>F. Pengumpulan Data</b> .....	<b>51</b>
<b>G. Analisis Data</b> .....	<b>53</b>
<b>H. Keabsahan Data</b> .....	<b>55</b>
<b>PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN</b> .....	<b>57</b>
<b>A. Gambaran Umum Latar Penelitian</b> .....	<b>57</b>
<b>B. Paparan Data</b> .....	<b>63</b>
<b>C. Temuan Penelitian</b> .....	<b>78</b>
<b>PEMBAHASAN</b> .....	<b>81</b>
<b>A. Strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dalam Meningkatkan     Pembiayaan dimasa Pandemi covid 19</b> .....	<b>81</b>
<b>B. Langkah-langkah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Malang Raya     dalam menghadapi tantangan dimasa pandemi covid 19</b> .....	<b>86</b>
<b>PENUTUP</b> .....	<b>90</b>
<b>A. Kesimpulan</b> .....	<b>90</b>
<b>B. Saran</b> .....	<b>91</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>93</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>99</b>

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1 Data Perkembangan Keuangan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah tahun 2017-2021 .....	4
Tabel 1.2 Data Rasio Keuangan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah tahun 2017 - 2021 .....	4
Tabel 1.3 Data Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di wilayah Malang Raya .....	5
Tabel 1.4 Data Perkembangan Keuangan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Malang Raya tahun 2017-2021 .....	5
Tabel 1.5 Data Rasio Keuangan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Malang Raya tahun 2017-2021 .....	6
Tabel 1.6 Penelitian Terdahulu dan Orisinilitas Penelitian .....	16
Tabel 5.1 Data Relaksasi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah tahun 2020 .....	85
Tabel 5.2 Data Relaksasi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah tahun 2021 .....	85

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Kondisi keuangan di permulaan tahun 2020 dipengaruhi oleh keadaan wabah covid 19 yang membuat perekonomian mengalami perlambatan. Kebijakan pemerintah dalam menanggulangi pandemi berupa pembatasan aktivitas dan lock down atau penguncian wilayah semakin membuat kondisi perekonomian tidak menentu. Hampir semua segman ekonomi terdampaknya mulai UMKM, kinerja industri manufaktur, sektor jasa keuangan, perdagangan, impor dan ekspor hingga jasa-jasa seperti pariwisata.

Pandemi telah membuat kehidupan berubah dengan kebiasaan baru dimana dengan adanya jaga jarak berdampak pada keinginan orang untuk melanjutkan usaha menjadi terhambat. Sehingga berdampak pada kinerja keuangan dimana nasabah bank mengalami kesulitan dalam pembayaran angsuran yang mengakibatkan kinerja keuangan menurun karena pendapatan yang seharusnya diterima menjadi terhambat<sup>1</sup>. Dimana perolehan dana dan penyaluran dana juga terhambat karena pasar masih tidak dapat dilakukan transaksi secara langsung<sup>2</sup>. Dan sebagian besar nasabah adalah mikro yang masih menggantungkan pada perdagangan dan pertanian yang masih bertansaksi di pasar tradisional.

---

<sup>1</sup> Wibowo Hadiwardoyo, "Kerugian Ekonomi Nasional Akibat Pandemi Covid-19," *Baskara: Journal of Bussines and Entrepreneurship* 2.2 (2020).

<sup>2</sup> M.S Ningsih, M.R., dan Mahfudz, "Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Manajemen Industri Perbankan Syariah: Analisis Komparatif," *POINT: Jurnal Ekonomi dan Manajemen* 2.1 (2021).

Dampak pandemi dapat mempengaruhi kinerja dan stabilitas perbankan syariah<sup>3</sup>. Resiko yang dihadapi bank syariah sebagai dampak pandemi dibagi menjadi dua yakni resiko bank dan resiko nasabah. Bagi bank resiko yang dihadapi dimasa pandemi yakni likuidasi dan penurunan profit. Karena perbankan merupakan lembaga intermediasi yang dijadikan standar kemakmuran, karena apabila tidak ada perbankan maka tingkat kemajuan perekonomian akan melambat. Pandemi juga menyebabkan fungsi intermediasi bank tidak dapat berjalan dengan normal dimana bank merupakan penghubung sebagai pendukung kebutuhan akan dana untuk permodalan sektor riil<sup>4</sup>.

Di dalam UU no 21 tahun 2008 telah diatur tentang kegiatan usaha BPRS pada pasal 21 ayat a,b,c,d,dan e yaitu menghimpun dana masyarakat dalam bentuk tabungan dan deposito, menyalurkan pembiayaan, menempatkan dana pada bank syariah lain dalam bentuk titipan berdasarkan akad wadiah atau investasi berdasarkan akad mudharabah dana atau akad yang lain yang tidak bertentangan dengan prinsip syariah, memindahkan uang baik untuk kepentingan sendiri maupun untuk kepentingan nasabah melalui rekening bank pembiayaan rakyat syariah yang ada di(bank umum syariah, bank umum konvensional dan UUS), menyediakan produk atau melakukan kegiatan usaha bank syariah lainnya yang sesuai dengan prinsip syariah berdasarkan persetujuan Bank Indonesia.

Lembaga jasa keuangan perbankan yang ada di Indonesia dapat dibagi sesuai kegunaan, kepemilikan, status, dan cara penentuan harga. Untuk lembaga

---

<sup>3</sup> Hari Sutra dan Ali Saleh Ismail Disemadi, "Banking Credit Restructuring Policy on the Impact Covid-19 Pandemic in Indonesia," *Jurnal Inovasi Ekonomi* 5.02 (2020).

<sup>4</sup> Thamrin Husni dan Ilhami, "Analisis Dampak Covid-19 Terhadap Kinerja Keuangan Perbankan Syariah Di Indonesia," *Jurnal Tabarru':Islamic Banking and Finance* 4, no. 1 (2021).

jasa keuangan bank menurut kegunaan atau fungsinya ialah Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR)<sup>5</sup>. Bank Perkreditan Rakyat ialah bank dalam pelaksanaan operasional dengan cara konvensional maupun sesuai dengan asas syariah tetapi didalam kegiatan usahanya tanpa melayani transfer antar bank. Sehingga BPR operasionalnya terbatas bila dipadankan dengan operasional bank umum<sup>6</sup>.

Kehadiran Bank Pembiayaan Rakyat Syariah didalam kehidupan masyarakat mempunyai kelebihan dibanding bank umum, yakni Bank Pembiayaan Rakyat Syariah memberi proses pelayanan yang cepat, mudah dan sederhana. Dalam prosesnya tidak serumit pada bank umum yang memiliki banyak ketentuan dan persyaratan. Dengan adanya BPRS dapat dijadikan sumber permodalan untuk berkembangnya UMKM yang pada gilirannya dapat ikut meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan<sup>7</sup>. Pada tahun 2021, terdapat sebanyak 12 bank syariah dan 164 BPRS yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia<sup>8</sup>. Di propinsi Jawa Timur terdapat 25 BPRS yang tersebar di beberapa kota dan kabupaten. Dan propinsi Jawa Timur merupakan propinsi yang memiliki BPRS paling banyak ketiga sesudah propinsi Jawa Barat serta Jawa Tengah.

Pertumbuhan BPRS dalam beberapa tahun ini menunjukkan peningkatan. Dengan keberadaan BPRS yang berpartisipasi dalam meningkatkan perekonomian

---

<sup>5</sup> Kasmir, *Bank Dan Lembaga Keuangan Lainnya* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012).

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Djazuli dan Yadi Janwari, *Lembaga-Lembaga Perekonomian Umat* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002).

<sup>8</sup>“Statistik Perbankan Syariah,” accessed March 25, 2022, <https://www.ojk.go.id/id/kanal/syariah/data-dan-statistik/statistik-perbankan-syariah/Pages/Statistik-Perbankan-Syariah---Desember-2021.aspx>.

Indonesia serta menghasilkan efek bagi perekonomian, utamanya sektor mikro.

Untuk data perkembangan BPRS dapat disajikan dalam tabel:

**Tabel 1.1 Data Perkembangan BPRS tahun 2017 – 2021(dalam ribuan)**

No	Tahun	Asset	DPK	Pembiayaan
1	2017	10.840.375	6.987.280	7.763.951
2	2018	12.361.734	8.134.938	9.084.467
3	2019	13.934.139	7.848.713	10.183.038
4	2020	14.943.967	9.357.427	10.681.499
5	2021	16.477.158	10.929.913	11.695.436

Sumber :Statistik Perbankan Syariah 2021

**Tabel 1.2 Data Rasio Keuangan BPRS tahun 2017-2021**

No	Keterangan	Tahun				
		2017	2018	2019	2020	2021
1	CAR	20.18%	19.33%	17.99%	28.60%	23.51%
2	ROA	2.55%	1.87%	2.61%	2.01%	1.82%
3	ROE	19.40%	12.86%	27.30%	20.29%	16.90%
4	NPF	9.68%	9.30%	7.05%	7.24%	7.81%
5	BOPO	85.34%	87.66%	84.12%	87.62%	88.13%
6	FDR	111,12%	111,67%	113,59%	108,78%	103,38%

Sumber :Statistik Perbankan Syariah 2021

Penelitian dilakukan di wilayah Malang Raya yang terdapat lima Bank Pembiayaan Rakyat Syariah selain dekat dengan domisili peneliti, wilayah Malang Raya paling banyak memiliki Bank Pembiayaan Rakyat Syariah diantaranya :



**Tabel 1.3 Data BPR Syariah di wilayah Malang Raya**

No	Nama BPR Syariah	Alamat
1	BPRS Bumi Rinjani Batu	Jl. Dewi Sartika no.10 Kota Batu
2	BPRS Mitra Harmoni Malang	Jl. A. Yani no.20 Malang
3	BPRS Bumi Rinjani Kepanjen	Jl. A. Yani no 130 Kepanjen
4	BPRS Bhakti Haji Malang	Jl. Suropati Raya no. 137 A Bululawang
5	BPRS Daya Arta Mentari	Jl. R.A Kartini no. 37 Dermo Bangil,Pasuruan

Sumber : www.OJK(data diolah)

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di wilayah Malang Raya banyak memiliki nasabah kalangan usaha mikro menengah ke bawah dengan memiliki usaha yang bergantung pada sektor perdagangan dan pertanian. Dimana sebagian besar masih bergantung pada pasar tradisional.

**Tabel 1.4 Data Perkembangan BPR Syariah di wilayah Malang Raya  
Tahun 2017-2021**

(dalam ribuan)

No	Tahun	Aset	DPK	Pembiayaan
1	2017	101.370.430	57.475.174	76.527.590
2	2018	122.926.681	76.367.363	89.615.995
3	2019	133.168.200	83.510.215	92.747.450
4	2020	136.125.879	88.087.254	96.536.548
5	2021	156.612.981	106.873.860	104.599.213

Sumber : www.OJK (data diolah)

**Tabel 1.5 Data Rasio Keuangan BPR Syariah di wilayah Malang Raya  
Tahun 2017-2021**

No	Keterangan	Tahun				
		2017	2018	2019	2020	2021
1	CAR	29,45%	28,15%	33,91%	42,01%	44,19%
2	ROA	1,72%	2,34%	2,19%	1,15%	2,36%
3	ROE	7,3%	24,35%	17,30%	15,33%	13,48%
4	NPF	16,73%	15,68%	16,71%	6,71%	5,43%
5	BOPO	103,93%	94,48%	94,86%	119,13%	78,96%
6	FDR	104,25%	93,38%	103,17%	118,51%	96,67%

Sumber : www.OJK (data diolah)

Dari tabel 1.4 bisa dilihat tentang pertumbuhan BPR Syariah di wilayah Malang Raya dalam 5 tahun terakhir dari tahun 2017-2021. Hal ini dapat dilihat dari indeks pembiayaan, keseluruhan asset, CAR serta FDR. Penyaluran dana dari tahun 2017-2021 rata-rata meningkat sebesar 108%. Jumlah keseluruhan asset mengalami pertumbuhan dari tahun 2017-2021 rata-rata meningkat 111%. Posisi CAR meskipun mengalami penurunan ditahun 2018 tetapi rata-rata peningkatan sebesar 88,6%. Sedangkan posisi FDR dengan rata-rata 103,20% terlihat bahwa penyaluran pembiayaan yang cukup tinggi.

Kondisi pandemi membawa dampak bagi perbankan, menurut direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Kepanjen disaat wabah pandemi covid-19 diumumkan pemerintah, pada bulan ke empat kondisi kami langsung drop bahkan rata-rata pertumbuhan kami sampai minus satu milyar untuk pembiayaan, kondisi ini turun terus. Karena dengan kondisi seperti itu orang tidak

berani memutar dananya sehingga dialihkan ke tabungan dan deposito karena wait and see, pembiayaan drop sekali lagi tidak orang yang berani. Pada tahun akhir tahun 2019 data pembiayaan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Kepanjen sebesar Rp. 49.956.257.000,00 dan pada akhir tahun 2020 sebesar Rp. 49.533.595.000,00 turun sebesar Rp 422.662.000,00. Jadi dimasa pandemi benar-benar berat dalam pembiayaan<sup>9</sup>.

Untuk menjaga performa bank syariah utamanya Bank Pembiayaan Rakyat Syariah ditengah pandemi agar supaya tetap terjaga tetap baik maka dibutuhkan suatu strategi. Maksud dari perumusan strategi adalah menjaga atau menginginkan suatu keadaan yang melebihi dari pihak lain. Sebagai penjabaran dari perumusan strategi yang terbaik untuk keberlangsungan bisnis bank maka diawali dengan pengenalan peluang dan ancaman pada lingkungan eksternal kemudian menafsirkan kekuatan dan kelemahan yang terdapat di lingkungan internal unit usaha. Sehingga suatu unit usaha dapat berkompetisi untuk mencapai tujuan dengan cara yang efektif<sup>10</sup>.

Pandemi juga menimbulkan tantangan baru bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Malang Raya seperti bentuk transaksi yang sebelumnya harus bertemu secara langsung atau fisik karena dimasa pandemi terjadi kebiasaan baru yakni dengan adanya jaga jarak maka menjadi transaksi bersifat virtual tantangan lainnya yakni permasalahan modal, daya saing layanan dan SDM. Dengan harapan,

---

<sup>9</sup> Purwo, "Wawancara" (Kepanjen, 13 Oktober 2022, n.d.).

<sup>10</sup> I Purwanto, *Manajemen Strategik* (Bandung: Yrama Widya, 2007).

perbankan sebagai fungsi intermediasi tetap berjalan dengan smooth sehingga dapat menjadi awal tumbuhnya ekonomi Indonesia pada masa new normal.

Setelah melihat fenomena diatas, penulis tertarik mengambil judul Strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan dimasa Pandemi Covid 19 (Studi Kasus pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Wilayah Malang Raya)

## **B. Fokus Penelitian**

Menurut latar belakang penelitian, maka yang menjadi fokus penelitian dapat jabarkan menjadi dibawah ini:

1. Bagaimana strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Malang Raya dalam meningkatkan pembiayaan dimasa pandemi covid-19?
2. Bagaimana langkah-langkah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Malang Raya dalam menghadapi tantangan dimasa pandemi covid-19?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Malang Raya dalam meningkatkan pembiayaan di masa pandemi covid-19.
2. Untuk mengetahui serta menganalisa langkah-langkah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Malang Raya dalam menghadapi tantangan dimasa pandemi covid-19.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Bagi Peneliti**

Akan meningkatkan pandangan dan pemahaman guna penelitian tentang strategi bank syariah dalam meningkatkan pembiayaan.

### **2. Bagi Peneliti Lanjutan**

Sebagai bahan pustaka dan panduan dalam melaksanakan penelitian lanjutan

## **E. Penelitian Terdahulu dan Orisinilitas Penelitian**

### **1. Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian mengenai strategi bank syariah dalam meningkatkan kinerja keuangan sudah sering diteliti oleh peneliti terdahulu. Diantara peneliti tersebut dapat dijadikan referensi bagi penulis.

Penelitian dilakukan oleh Ade Yulia adalah penelitian dengan judul “Strategi Peningkatan Kinerja Keuangan Pada PT. BPR Syariah Al-Makmur Dilihat dari Segi Kualitas Asset”. Tujuan analisa ini untuk menjelaskan PT.BPR Syariah Al-Makmur cara mempertahankan stabilitas NPF dan mendeskripsikan cara yang dijalankan PT.BPR Syariah Al-Makmur guna meningkatkan pertumbuhan penyaluran dana. Metode penelitian yang digunakan kualitatif deskriptif, menggunakan data primer serta sekunder. Dari hasil analisa dapat dijelaskan pada saat menjaga kestabilan kualitas asset dilakukan dengan pengaplikasian prinsip 5C pada PT.BPR Syariah Al-Makmur, SOP Pembiayaan PT. BPR Syariah Al-Makmur, penempatan karyawan pada posisi AO dan dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah yang berwenang hanya PT.BPR Syariah Al-Makmur. Sedangkan upaya-upaya yang

dilakukan meningkatkan pembiayaan dengan cara promosi, membina dan mempertahankan nasabah pembiayaan dan professional karyawan PT.BPR Syariah Al-Makmur<sup>11</sup>.

Kemudian Rini Puspitasari melaksanakan penelitian dengan judul “Strategi Peningkatan Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah di Indonesia”. Tujuan dari penelitian ini mendeskripsikan dan menganalisa Strategi Peningkatan Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah di Indonesia disusun dengan menggunakan rumus minor. Penggunaan mixed metode didalam penelitian tersebut yakni dua pendekatan dijadikan satu (kuantitatif dan kualitatif). Data priner dn sekunder digunakan dalam penelitian ini. Sebagai hasil penelitan dapat dijabarkan sebagai berikut bahwa strategi terbaik dalam melayani nasabah di Indonesia merupakan prioritas utama, strategi dipusatkan di unit bisnis disesuaikan dengan risk appetite, meningkatkan kualitas dan produktivitas SDM dan mengoptimalkan teknologi informasi layanan bank syariah kepada masyarakat<sup>12</sup>.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Rudi Triadi Yulianto dengan judul “Problem and Solutions to improve banking performance in the pandemic situation of covid-19 in Indonesia”. Penelitian ini mempunyai tujuan untuk menganalisa masalah pokok yang ditemui oleh industri perbankan di Indonesia dan solusi apa yang tepat untuk mengatasinya dalam situasi wabah covid-19 melanda Indonesia. Penelitian ini berjenis yang dilakukan adalah kualitatif dan

---

<sup>11</sup> Ade Yulia, “Strategi Peningkatan Kinerja Keuangan Pada PT.BPR Syariah Al-Makmur Dilihat Dari Segi Kualitas Asset” (IAIN BATUSANGKAR, 2018).

<sup>12</sup> Rini Puspitasari, “Strategi Peningkatan Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah Di Indonesia” (UIN Syarif Hidayatullah, 2018).



memakai metode deskriptif. Didalam ini memakai data sekunder. Dan mempunyai tujuan memberikan dukungan data dan fakta dari proses analisis dan observasi yang telah dilakukan. Sebagai hasil analisis yang sudah dilaksanakan maka ditarik kesimpulan maka tiga masalah utama yakni likuiditas, kredit macet dan hilangnya pendapatan perantara. Masalah likuiditas diselesaikan dengan meminjamkan dana likuiditas, melonggarkan likuiditas dan memberi insentif suku bunga. Masalah pendapatan intermediasi diatasi dengan memberikan inovasi layanan keuangan digital yang dapat memberikan kecepatan dan kemudahan akses perbankan tanpa harus bertemu secara fisik<sup>13</sup>.

Kemudian Yenti Sumarni melakukan penelitian dengan judul Pandemi covid-19: Tantangan Ekonomi dan Bisnis. Penelitian memiliki tujuan adalah menganalisa akibat wabah covid-19 serta tantangan ekonomi bagi usaha syariah di Indonesia. Penelitian berjenis kepustakaan yang analisa data memakai metode kualitatif. Sebagai kesimpulan dari analisa ditunjukkan bahwa akibat wabah covid adalah menurunnya permintaan terhadap komoditas syariah dan produk syariah terhambat dikarenakan dampak pandemi yang membuat bahan baku berasal dari luar negeri tidak dapat masuk selain itu pandemi berpengaruh terhadap pemilik modal akan berinvestasi pada sektor usaha syariah. Meningkatnya resiko lembaga jasa keuangan syariah akibat pandemi sehingga perlu strategi dalam menghadapi dampak dari covid-19. Pemerintah sebagai pemegang regulasi telah mengeluarkan stimulus sehingga

---

<sup>13</sup> Rudi Triadi Yulianto, "PROBLEM AND SOLUTION TO IMPROVE BANKING PERFORMANCE: IN THE PANDEMIC SITUATION OF COVID-19 IN INDONESIA," *E-Journal Equilibrium Manajemen* 4, no. 1 (2021): 1–8, <https://jurnal.upb.ac.id/index.php/equalibrium/article/view/118>.

perlu didukung dan dimanfaatkan oleh lembaga keuangan syariah maupun konvensional. Target yang telah menjadi ketetapan tiap lembaga perlu untuk direvisi akibat pandemi yang melanda. Penggunaan teknologi digital merupakan solusi dalam melaksanakan transaksi<sup>14</sup>.

Kemudian Susilo Surahman et. al melakukan penelitian yang berjudul “The Impact of the Covid-19 Pandemic on Banking Risks and Performance”. Penelitian bertujuan untuk menganalisis resiko dan kinerja perbankan selama pandemi covid-19 yang akan mempengaruhi tingkat kesehatan bank. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan mengkaji kondisi objek alam, memposisikan peneliti sebagai instrumen kunci, menerapkan triangulasi dengan cara data dikumpulkan dan data dianalisis secara induktif. Data bersumber pada studi kepustakaan. Penelitian menghasilkan kesimpulan bahwa untuk keseluruhan bank yang terdampak cenderung mengalami penurunan nilai aset tertimbang resiko (ATMR), rasio kecukupan modal dan pendapatan bunga pada masing-masing bank dan tingkat sektoral. Selain itu, bank yang lebih besar relatif lebih rentan. Penurunan ketiga dimensi tersebut diperkirakan akan meningkat secara tidak proporsional jika shock NPL semakin besar<sup>15</sup>.

Penelitian selanjutnya oleh Zurrahmah yang berjudul “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Bank Umum Syariah Periode 2011-2016”. Penelitian

---

<sup>14</sup> Yenti Sumarni, “PANDEMI COVID-19: TANTANGAN EKONOMI DAN BISNIS,” *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* 6, no. 2 (2020).

<sup>15</sup> Susilo Rahman;Irsyad Kamal;Rensya Rosari;Etty Susilowati dan Pandu Adi Cakranegara, “The Impact of the Covid-19 Pandemic on Banking Risks and Performance,” *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)* 5, no. 1 (2022): 3248–3254, <https://doi.org/10.33258/birci.v5i1.3980>.

ini bertujuan menganalisa pengaruh rasio keuangan(CAR,BOPO,FDR) mengenai kinerja keuangan perbankan syariah periode 2011-2016. Penelitian dilakukan termasuk bentuk penelitian kuantitatif memakai metode analisa regresi linier berganda. Menggunakan data bersumber pada laporan tiap tahun. Menggunakan data contoh sejumlah 11 bank umum syariah di seluruh Indonesia. Analisa ini menghasilkan, kalau penjelasan CAR,BOPO dan FDR mempunyai dampak pengaruh bagi kinerja keuangan. Dengan demikian dalam meningkatkan kinerja keuangan perlu diperhatikan adalah rasio keuangan CAR,BOPO dan FDR. Kecukupan akan capital akan selalu dipertahankan agar rasio CAR sesuai dengan ketentuan OJK. Biaya yang dikeluarkan juga harus diminimalkan karena akan membuat rasio BOPO sesuai dengan ketentuan OJK, karena dengan biaya yang minimal akan meningkatkan pendapatan<sup>16</sup>.

Berikutnya penelitian yang dilakukan Hani Tahliani yang berjudul Tantangan Perbankan Syariah Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19. Analisa yang bertujuan menjelaskan tantangan bank syariah didalam menemui pandemi covid-19. Penelitian berjenis kualitatif deskriptif dengan sumber data pada kepustakaan. Analisa ini menghasilkan bahwa penyesuaian pola bisnis melalui digitalisasi pelayanan bank, meminimalisasi pembiayaan bermasalah dengan relaksasi dan mencari alternatif pasar baru<sup>17</sup>.

Selanjutnya penelitian yang dilaksanakan oleh Irma Setyawati et. al. dengan judul “ Peningkatan Kinerja Keuangan Melalui Manajemen

---

<sup>16</sup> Zurrahman, “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah Periode 2011-2016” (UIN Sunan Kalijaga, 2017).

<sup>17</sup> Hani Tahliani, “Tantangan Perbankan Syariah Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19,” *Madani Syariah* 3, no. 2 (2020): 92–113.

Kesehatan Pada Bank Syariah di Indonesia”. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisa manajemen kesehatan bank, melalui rasio keuangan bank di antaranya CAR, FDR dan BOPO yang berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Model penelitian yang digunakan yaitu desain kasualitas yang tujuannya adalah untuk menemukan penjelasan tentang hubungan kausal dari beberapa variabel. Pada penelitian tersebut data yang digunakan kuantitatif berupa time series dengan memakai data sekunder yakni data keuangan tiga bulanan Bank Syariah Mandiri untuk tahun 2001-2016. Data diolah memakai software Stata versi 11 sedangkan analisa data memakai regresi berganda. Penelitian tersebut menghasilkan bahwa pengelolaan kesehatan terhadap bank suatu hal yang vital didalam peningkatan kinerja keuangan. Meningkatkan ketersediaan modal menurunkan profit, penurunan eksposur bagi resiko pembiayaan menurunkan profitabilitas. Pengelolaan biaya yang tidak efisien dapat menurunkan profitabilitas. Dampak positif yang ditimbulkan dari pertumbuhan ekonomi yakni peningkatan yang signifikan dari profitabilitas dan inflasi mempunyai dampak negatif terhadap keuntungan perbankan syariah. Penelitian ini menghasilkan bahwa perbankan syariah wajib menjaga keseimbangan analisa pembiayaan disaat menyalurkan dana, karena analisa memiliki fungsi fundamental bagi kinerja bank<sup>18</sup>.

Berikutnya Priyantika Yuliningtyas meneliti dengan judul “ Strategi Peningkatan Penyaluran Kredit Berdasarkan Analisis Kinerja Keuangan Dan Faktor Eksternal BPR Di Kabupaten Bogor”. Tujuan penelitian ialah

---

<sup>18</sup> Irma dan Sugeng Suroso dan Dellila Rambe dan Yulia Susanti Setyawati, “Peningkatan Kinerja Keuangan Melalui Manajemen Kesehatan Pada Bank Syariah Di Indonesia,” *Jurnal Ecodemica* 1, no. 2 (2017): 149–157.

menganalisa faktor eksternal dan internal pada BPR didalam menyalurkan kredit dan alternatif strategi bagi BPR dalam meningkatkan penyaluran kredit. Penelitian tersebut adalah penelitian kuantitatif dengan data sumber pada data primer serta sekunder. Analisa menggunakan analisis cluster serta analisa SWOT. Kesimpulan analisa dapat diterangkan dimana BPR di kabupaten Bogor dapat dikelompokkan menjadi tiga. Dimana kelompok BPR “A” memiliki kemampuan dalam mengelola keuangan yang baik, mempunyai resiko kredit bermasalah yang cukup tinggi, serta jumlah penyaluran kredit yang cukup tinggi, tingkat labanya bagus serta operational cost yang rendah; Kelompok Bank Perkreditan Rakyat “B” kemampuan mengelola keuangan yang kurang, mempunyai resiko kredit bermasalah yang cukup rendah, sert jumlah penyaluran kredit yang tinggi, tingkat labanya masih belum baik dan operational cost yang tinggi; Kelompok Bank Perkreditan Rakyat “C” kemampuan dalam mengelola kirang baik, resiko kredit bermasalah rendah, jumlah kredit juga rendah, mempunyai tingkat laba yang baik dan biaya operasional rendah. Untuk faktor eksternal dalam meningkatkan penyaluran kredit diantaranya pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Bogor, tingkat pengangguran yang menurun serta persaingan di Bank Umum yang tidak sehat<sup>19</sup>.

Penelitian terdahulu yang lainnya oleh Ridwan Hidayat, Ripqi Umam dan Ramadhani Irma Tripalupi dengan judul Kinerja Keuangan Perbankan Syariah Pada Masa Covid-19 dan Strategi Peningkatannya. Tujuan penelitian ialah menjelaskan tentang performa keuangan bank syariah di wilayah Indonesia dimasa wabah covid-19 melanda sekaligus strategi peningkatannya. Penelitian di atas berjenis deskriptif kualitatif. Penelitian tersebut menghasilkan bahwa performa keuangan bank syariah masih baik dan positif, strategi peningkatan performa perbankan syariah adalah dengan restrukturisasi pembiayaan,

---

<sup>19</sup> Priyantika Yuliningtyas, “Strategi Peningkatan Penyaluran Kredit Berdasarkan Analisis Kinerja Keuangan Dan Faktor Eksternal BPR Di Kabupaten Bogor” (Institut Pertanian Bogor, 2015).

reschedule dan digitalisasi perbankan selanjutnya dengan memobilisasi simpanan<sup>20</sup>.

## 2.Orisinilitas Penelitian

**Tabel 1.6 Penelitian Terdahulu dan Orisinilitas Penelitian**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Ade Yulia, (2018)	Strategi Peningkatan Kinerja Keuangan Pada PT.BPR Syariah Al-Makmur Dilihat dari Segi Kualitas Asset.	Penelitian menggunakan BPR Syariah sebagai obyek penelitian. Jenis penelitian kualitatif deskriptif	Pada peneliti terdahulu kinerja keuangan hanya terfokus pada segi kualitas asset sedangkan peneliti saat ini fokus pada kinerja keuangan disaat pandemic covid-19
2	Rini Puspitasari; (2018)	Strategi Peningkatan Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah di Indonesia.	Meneliti fokus yang sama yakni strategi meningkatkan kinerja keuangan.	Pada peneliti terdahulu menggunakan bank umum syariah sebagai objek penelitian;sumber data primer dan sekunder; penelitian dengan metode mixed yaitu kuantitatif dan kualitatif; sedangkan peneliti saat ini menggunakan BPR Syariah sebagai objek, dan menggunakan data sekunder,penelitian kualitatif
3	Rudi Triadi Yuliarto(2021)	Problem and Solutions to improve banking	Penelitian sama-sama pada bank sebagai objek,	Peneliti terdahulu menggunakan sumber data

<sup>20</sup> Ridwan dan Ripqi Umam dan Ramadhani Irma Tripalupi Hidayat, "KINERJA KEUANGAN PERBANKAN SYARIAH PADA MASA COVID-19 DAN STRATEGI PENINGKATANNYA," *Journal of Sharia Financial Management* 2, no. 2 (2021): 77–91, <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/finansha>.



		performance:in the pandemic situation of covid-19 in Indonesia.	merupakan penelitian kualitatif deskriptif.	sekunder, sedangkan peneliti menggunakan data primer dan sekunder.
4	Yenti Sumarni(2020)	Pandemi Covid-19; Tantangan Ekonomi dan Bisnis	Penelitian ini sama-sama berjenis penelitian kualitatif	Peneliti terdahulu menggunakan data sekunder sedangkan peneliti saat ini menggunakan data primer dan sekunder.
5	Susilo Surahman,Irsyad Kamal,Rehya Rosari,Etty Susilowati dan Pandu Adi Cakranegara(2022)	The Impact of covid-19 Pandemic on Banking Risks and Performance	Merupakan penelitian kualitatif dengan objek perbankan.	Penelitian terdahulu menggunakan sumber data kepustakaan sedangkan peneliti saat ini menggunakan data primer dan sekunder.
6	Zurrahman,(2017)	Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja keuangan Bank Umum Syariah Periode (2011-2016)	Meneliti tentang kinerja keuangan perbankan syariah	Peneliti terdahulu menggunakan bank umum sebagai fokus penelitian,jenis penelitian kuantitatif,teknik analisa menggunakan regresi linier berganda;sedangkan peneliti saat ini menggunakan BPRS sebagai fokus penelitian,jenis penelitian kualitatif,teknik analisa data menggunakan triangulasi data
7	Hani Tahliani,(2020)	Tantangan Perbankan Syariah Dalam Menghadapi	Persamaan jenis penelitian yaitu deskriptif kualitatif	Peneliti terdahulu menggunakan sumber data kepustakaan;

		Pandemi Covid-19		peneliti saat ini menggunakan sumber data primer dan sekunder.
8	Irma Setyawati, Sugeng Suroso, Delila Rambe, Yulia Susanti; (2017)	Peningkatan Kinerja Melalui Manajemen Kesehatan Pada Bank Syariah di Indonesia.	Meneliti tentang peningkatan kinerja	Peneliti terdahulu menggunakan bank umum syariah, jenis penelitian kuantitatif; Peneliti saat ini menggunakan BPRS sebagai tempat penelitian, jenis penelitian kualitatif
9	Priyantikan Yuliningtyas; (2015)	Strategi Peningkatan Penyaluran Kredit Berdasarkan Analisis Kinerja Keuangan Dan Faktor Eksternal BPR di Bogor	Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah penggunaan BPR sebagai tempat penelitian.	Penelitian terdahulu merupakan penelitian kuantitatif sedangkan penelitian saat ini merupakan penelitian kualitatif
10	Ridwan Hidayat, Ripqi Umam dan Ramadhani Irma Tripalupi (2021)	Kinerja Keuangan Perbankan Syariah Pada Masa Covid-19 dan Strategi Peningkatannya	Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah sama berjenis penelitian deskriptif kualitatif	Penelitian sebelumnya memakai data sekunder saat ini peneliti memakai data primer dan sekunder

Sumber: Karya Ilmiah: 2015-2022

## F. Definisi Istilah

Supaya tidak ada kesalah pahaman didalam mengartikan judul penelitian, perlu penjelasan terhadap judul penelitian “Strategi Bank Syariah dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan dimasa Pandemi Covis-19 (Studi kasus Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di wilayah Malang Raya). Penjelasan istilah dan pembatasan akan dijelaskan sebagai berikut :

## 1. Strategi

- a. Strategi berarti perencanaan kegiatan yang cermat tentang kegiatan untuk memperoleh tujuan khusus<sup>21</sup>.
- b. Strategi adalah seperangkat ketetapan serta tindakan yang bertujuan untuk menggapai tujuan (sasaran) sambil menyelaraskan kemampuan unit antara peluang dengan tantangan lingkungan industri<sup>22</sup>.
- c. Pada penelitian ini strategi mengacu pada rencana Bank Pembiayaan Rakyat Syariah untuk meningkatkan kinerja keuangan

## 2. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah

- a. Menurut KBBI, bank adalah perusahaan sektor moneter untuk menyimpan dan membelanjakan dana penduduk, menyalurkan kembali dalam bentuk pinjaman serta layanan dalam transaksi diantaranya transfer keuangan<sup>23</sup>.
- b. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah sesuai dengan UU nomor 21 Tahun 2008 mengacu pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) adalah Bank Syariah beroperasi tanpa melayani pengiriman atau perpindahan dana antar bank<sup>24</sup>.

## 3. Syariah

- a. Syariah menurut KBBI adalah bentuk tidak baku dari syariat<sup>25</sup>.  
Merupakan ketentuan agama untuk menentukan aturan kehidupan,

---

<sup>21</sup> Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005).

<sup>22</sup> Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif* (Jakarta: Erlangga, 2006).

<sup>23</sup> "KBBI," [www.kbbi](http://www.kbbi).

<sup>24</sup> Khotibul. Umam, *Trend Pembentukan Bank Umum Syariah Pasca Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008(Konsep,Regulasi Dan Implementasi)* (Yogyakarta: BPFE, 2009).

<sup>25</sup> "KBBI."

hubungan hamba kepada Tuhannya dan sesama umat manusia sebagai ciptaan-Nya berdasarkan kitab suci agama islam serta hadist.

- b. Untuk kata syariah didalam penelitian kali ini yaitu prinsip kerja bank yang dipakai oleh BPR Syariah di wilayah Malang Raya.

#### 4. Kinerja Keuangan

- a. Kinerja keuangan ialah analisis terhadap entitas usaha didalam menjalankan ketentuan operasional dalam mengelola moneter sesuai aturan<sup>26</sup>.
- b. Pada penelitian tersebut kinerja keuangan mengacu pada analisis data keuangan dan rasio yang disampaikan oleh BPR Syariah di wilayah Malang Raya.

#### 5. Pandemi Covid-19

- a. Menurut KBBI pandemi adalah wabah yang menyebar secara bersama<sup>27</sup>.
- b. Covid-19 merupakan penyakit muncul dipicu virus corona berjenis baru yakni sars-Cov-2 baru pertama dilaporkan pada negara Cina<sup>28</sup>.
- c. Yang dimaksud dengan Pandemi Covid-19 dalam penelitian ini adalah keadaan dimana seluruh kegiatan ekonomi dibatasi aktivitasnya untuk menghindari penularan penyakit.

---

<sup>26</sup> Irham Fahmi, *Analisa Kinerja Keuangan* (Bandung: Alfabeta, 2014).

<sup>27</sup> “KBBI.”

<sup>28</sup> Pusat Analisis Determinan Kesehatan, “Hindari Lansia Dari Covid-19,” *Www.Padk.Kemkes.Go.Id*.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Perspektif Teori

##### 1. *Agency Theory*

Agency Theory atau Teori Keagenan yakni merupakan teori pertama kali dimunculkan oleh Jensen dan Meckling ditahun 1976<sup>29</sup>. Dalam teori ini disebutkan bahwa management bank sebagai agen berusaha untuk bertahan pada posisinya dengan cara menggapai kinerja sesuai harapan oleh owner (principal). Dengan demikian walaupun saat masa ini terjadi pandemi covid-19 pengurus atau management berusaha untuk meningkatkan ROA agar supaya reputasi tetap terjaga. Pencapaian ROA yang makin baik akan membuat reputasi dari pengurus baik pula, sesuai dengan perspektif principal. Sebagai hasil dari pencapaian yang baik maka peluang untuk peningkatan kesejahteraan dan jenjang karir akan semakin terbuka. Disebabkan hal tersebut diatas maka para pengurus atau manajemen akan melakukan strategi berupa efisiensi dan ekspansi sesuai dengan keadaan pesaing<sup>30</sup>.

##### 2. *Signaling Theory*

Signaling Theory atau Teori Sinyal ialah menciptakan suatu konsep yang mengharuskan entitas usaha memberikan sinyal bagi pemakai informasi

---

<sup>29</sup> W Jensen, M., & Meckling, "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Cost and Ownership.," *Strategic Management Journal* 21, no. 4 (1976): 1215–1224, <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=12243301&site=ehost-live>.

<sup>30</sup> N. (2021) Badawi, A., Nugoroho, L. & Hidayah, "Islamic Bank Performance: Does Low Cost Fund and Labor Cost Affect It? (Empirical Cases in Bank Syariah Mandiri-Indonesia)," *Business, Economics and Management Research Journal* 4, no. 2 (2021): 81–92.

keuangan<sup>31</sup>. Sinyal teori yakni suatu teori tentang sinyal dimana antar pihak saling memberi dan mengirim sebuah informasi yang dimiliki dan informasi yang sebagian tersebut relevan dari entitas usaha<sup>32</sup>. Suatu entitas usaha akan memberi suatu sinyal positif dan negatif. Apabila sinyal positif maka yang terjadi adalah kinerja suatu entitas usaha meningkat tiap tahun, sedangkan sinyal negatif menunjukkan bahwa entitas usaha mengalami kinerja yang menurun tiap tahun. Dengan adanya informasi tersebut maka harapan bagi suatu entitas usaha terhadap pihak yang mempunyai kepentingan akan memberi manfaat dan pengetahuan yang akan menambah nilai dari suatu entitas usaha.

### 3. *Sharia Enterprise Theory*

Teori Perusahaan Syariah atau Sharia Enterprise Theory ialah tiga teori motivasi CSR yang disempurnakan dari teori legitimasi serta pemangku kepentingan. Teori legitimasi merupakan suatu konsep dasar dari nilai-nilai sosial atau aturan pada kehidupan penduduk. Teori pemangku kepentingan adalah konsep yang menjelaskan tentang stakeholders. Dalam teori ini yang menjadi stakeholder yakni manusia. Stakeholder disini tidak sama dengan pemangku kepentingan di Sharia Enterprise Theory yakni Tuhan, manusia dan alam<sup>33</sup>.

Teori ini berpedoman pada Allah. Suatu entitas usaha atau bank syariah khususnya wajib untuk dipertanggungjawabkan segala sesuatunya. Sebagai

---

<sup>31</sup> Winarsih, "Analisis Tingkat Kesehatan Bank Berdasarkan Risk-Based Bank Rating Dan Pengaruhnya Terhadap Harga Saham," *Jurnal Akuntansi Indonesia* 3, no. 1 (2014): 71–80.

<sup>32</sup> IDADE. & Damayanthi Putri, *Analisis Perbedaan Tingkat Kesehatan Bank Berdasarkan RGEC Pada Perusahaan Perbankan Besar Dan Kecil* (Jakarta: GAE, 2013).

<sup>33</sup> Rizky Nia dan Arif Lukman Santoso Febriani, *Tata Kelola Perusahaan Dan Kualitas Laba Bank Umum Syariah Di Indonesia Tahun 2007-2012.*, 2014.

contoh dalam pengungkapan diantaranya tentang tanggung jawab sosial dimana laporan tersebut wajib disampaikan dalam laporan tiap tahun<sup>34</sup>. Penyampaian laporan tentang kinerja perusahaan adalah bentuk komunikasi dengan pemangku kepentingan menunjukkan suatu entitas usaha memperhatikan keadaan lingkungan sekitar karena operasional perusahaan.

Penyampaian laporan mempunyai tujuan adalah bahwa entitas usaha memiliki pengaruh kepada masyarakat sekitar. Pendapat ahli tentang teori yang tepat adalah dalam penyampaian laporan sosial, bank syariah memiliki tanggung jawab adalah sharia enterprise theory<sup>35</sup>. Teori perusahaan yang berprinsip syariah mempunyai tanggung jawab utama kepada Allah selanjutnya diimplementasikan kepada manusia dan lingkungan<sup>36</sup>.

#### 4. Konsep Strategi

Pada suatu badan dengan pengelolaan yang baik mempunyai strategi, meskipun tidak disebutkan secara jelas. Spesifik tentang strategi ialah penetapan misi unit usaha, penetapan tujuan badan dengan sumber daya yang tersedia, pembuatan ketentuan serta cara untuk menuju tujuan dan membenarkan aplikasi yang sesuai, pada akhirnya suatu badan dapat dengan mudah untuk merealisasikan rencana yang telah ditetapkan<sup>37</sup>. Proses perencanaan strategi dikatakan baik apabila dilakukan dengan mengkoordinasikan suatu tim yang

---

<sup>34</sup> Agung Marharani, Amanda Kyka dan Yulianto, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Islamic Social Reporting Pada Bank Syariah," *Accounting Analysis Journal* 5, no. 1 (2016).

<sup>35</sup> S Mansur, "Pelaporan Corporate Social Responsibility Perbankan Syariah Dalam Perspektif Shariah Enterprise Theory (Studi Kasus Pada Laporan Tahunan PT. Bank Syariah Mandiri)," *Jurnal Ekonomi dan Hukum Islam* 2, no. 2 (2012): 107–133.

<sup>36</sup> I Triyuwono, *Perspektif, Metodologi Dan Teori Akuntansi Syariah* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012).

<sup>37</sup> Muhammad Syafii Antonio, *Bank Syariah Dari Teori Ke Praktek*, Cet.1. (Jakarta: Gema Insani Press, 2001).

bekerja, mempunyai suatu topik untuk indentifikasi penyebabnya dan ide yang sesuai, biaya ekonomis dan mempunyai strategi yang tepat sasaran<sup>38</sup>.

Kata strategi juga dapat bermakna sarana dalam memperoleh hasil dari rencana yang telah ditetapkan. Strategi merupakan suatu perbuatan tersirat memerlukan persetujuan para top manajemen serta aset unit usaha dengan kuantitas lebih banyak. Dan juga kesejahteraan dipengaruhi oleh strategi, khususnya strategi jangka panjang yang bertujuan dimasa yang akan datang. Strategi mempunyai efek multifungsi serta multidimensi. Dan wajib memikirkan factor dari dalam serta dari luar<sup>39</sup>.

Strategi adalah sarana untuk pencapaian rencana yang telah ditetapkan, pada dasarnya teori tentang strategi secara berkelanjutan mempunyai kemajuan dan tiap ahli memiliki arti tidak sama tentang strategi. Menurut George Stainer dan Jhon Minner merupakan pencantuman arah dari suatu organisasi, pencantuman tujuan badan, juga mempertimbangkan kemampuan dari luar serta dalam organisasi, didalam merumusan aturan guna menggapai tujuan serta meyakini aplikasi paling tepat, maka demikian perencanaan yang sudah disetujui akan berhasil<sup>40</sup>. Sedangkan pendapat Stephani K. Marrus, dikutip oleh Sukristono didalam bukunya Husein Umar, Strategi didefinisikan merupakan metode dari top manajemen dalam menentukan perencanaan serta fokus kepada sasaran rencana diatas lima tahun, diikuti dengan teknik yang telah disusun supaya sasaran sesuai dengan rencana<sup>41</sup>.

---

<sup>38</sup> Fandi Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, Cet.Ke II. (Yogyakarta: Cv.Andi, 2000).

<sup>39</sup> Fred R David, *Manajemen Strategi*, Edisi ke-1. (Jakarta: Salemba Empat, 2006).

<sup>40</sup> Husain Umar, *Strategi Manajemen in Action* (Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama, 2001).

<sup>41</sup> Ibid.



Menurut Tjiptono strategi adalah sesuatu sarana guna menjelaskan tujuan perusahaan menurut situasi yang ditetapkan serta merupakan petunjuk bagi mengalokasikan sumber daya dan organisasi<sup>42</sup>. Kotler juga berpendapat bahwa strategi merupakan rencana permainan guna menuju tujuan bisnis dengan memakai pemikiran yang strategis<sup>43</sup>. Kesimpulan definisi di atas bahwa didalam menyusun strategi diperlukan perhatian terhadap situasi serta perubahan lingkungan bisnis, baik dari dalam atau dari luar dengan hasil akhir dapat tercapai sasaran yang telah ditetapkan.

Secara spesifik suatu strategi memastikan ketentuan mengenai sesuatu yang dituju, yang mana sasaran dipusatkan terikat pada pabrik serta barang di pasaran, dan cara melakukan terkait mengenai pemakaian sumber daya serta aktivitas pendistribusian bagi tiap barang pasaran untuk bisa mencukupi harapan situasi dan kondis serta berbarengan sehingga bisa mewujudkan kelebihan dalam berkompetisi<sup>44</sup>. Perencanaan strategis merupakan prosedur administratif diantaranya promosi serta pembinaan terhadap kesesuaian secara terus menerus diantara tujuan suatu korporasi yang menggunakan kekuatan internal serta semua kesempatan pada lingkungan sekitar.

Didalam manajemen strategik, perusahaan pada umumnya memiliki tiga tahap serta kategori strategi yaitu<sup>45</sup>:

- a. Strategi korporasi.

---

<sup>42</sup> Tjiptono, *Strategi Pemasaran*.

<sup>43</sup> Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran*, Edisi Mili. (Jakarta: PT.Prehindo, 1997).

<sup>44</sup> Sofjan Assauri, *Strategic Marketing: Sustaining Lifetime Customer Value* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013).

<sup>45</sup> Husain Umar, *Desain Penelitian MSDM Dan Perilaku Karyawan* (Jakarta: Raja Grafindo, 2010).

Pada tahap ini strategi digambarkan tujuan dari bisnis dengan seluruh unit bisnis yang terkait pada sasaran perkembangan serta pengurus dari berbagai usaha guna memperoleh terhadap portofolio produk dan jasa.

b. Strategi unit bisnis

Pada level ini strategi digunakan untuk wilayah yang lebih rendah atau level yang lebih kecil. Dikarenakan pada strategi ini hanya fokus pada pengembangan. Dan biasanya terjadi pada tingkatan divisi. Dimana pada tahap ini ditekankan tentang kompetisi dalam produk dan jasa. Sehingga penekanan pada profit dan sales

c. Strategi Fungsional

Pada tahap ini, penggunaan strategi dikhususkan di maksimalkannya penggunaan kekuatan internal. Penggunaan strategi fungsional ini dibatasi pada bagian didalam perusahaan diantaranya bagian sales, sumber daya manusia, administrasi, operasional produk yang dikembangkan secara bersama untuk meningkatkan kinerja bisnis dalam menghadapi persaingan.

Fungsi strategi yakni sebagai suatu sarana yang telah ditetapkan agar operasional bisnis berjalan sesuai dengan rencana. Untuk itu terdapat enam fungsi strategi, yaitu<sup>46</sup>:

- a. Menyampaikan kepada seluruh bagian di organisasi tentang sasaran bisnis yang menjadi tujuan usaha
- b. Menyatukan sumber daya yang dimiliki sebagai alat untuk mencapai tujuan perusahaan.
- c. Menggunakan dengan seefisien terhadap hasil yang telah dicapai saat ini, selanjutnya mengadakan riset untuk rencana masa depan

---

<sup>46</sup> Sofian Assauri, *Manajemen Pemasaran* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013).

- d. Menciptakan dan menumbuhkan sumber daya dengan jumlah melebihi kapasitas saat ini,
- e. Mengatur serta membimbing operasional maupun tindakan perusahaan sesuai dengan ketetapan yang telah disetujui,
- f. Memahami dan merespon terhadap situasi kondisi lingkungan selalu berubah.

Perumusan strategi merupakan menguraikan strategi bisnis guna penentuan teknik yang sesuai dan akan dipakai dalam menuju sasaran bisnis. Proses perumusan strategi paling fundamental dan bisa diintegrasikan didalam konteks penentuan ketetapan ada tiga tahap<sup>47</sup>:

- a. Pertama, merumuskan strategi ada beberapa matriks diantaranya External Factor Evaluation(EFE), Internal Factor Evaluation (IFE), dan Competitive Profile Matrix(CPM). Pada fase pertama ini disebut juga fase pemasukan data atau tahap awal sebelum informasi diolah.. Dimana pada fase ini seluruh informasi disimpulkan sesuai dengan kebutuhan kemudian dirumuskan untuk menjadi strategi
- b. Kedua, 2, pada fase ini merupakan fase mencocokkan dimana dipusatkan didalam penciptaan strategi alternatif sesuai dengan kondisi perusahaan serta tetap mempertimbangkan kondisi lingkungan dari dalam maupun dari luar. Pada fase ini terdapat matriks Streght-Weakness-Opportunities-Threats-SWOT, serta matriks Strategic Position and Action-Evaluation-SPACE, Boston Consulting Group, matriks Internal-Eksternai atau (IE),

---

<sup>47</sup> R David, *Manajemen Strategi*.

selanjutnya matriks Internal-Eksternal (IE) dan yang terakhir matriks strategi besar

- c. Tahap 3, disebut tahap keputusan melibatkan satu teknik saja, yaitu Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (Quantitative Strategic Planning Matrix QSPM). QSPM menggunakan informasi input dari Tahap 1 untuk secara objektif mengevaluasi strategi-strategi alternative yang diidentifikasi dalam tahap 2. QSPM menunjukkan daya tarik relative berbagai strategi alternatif dan dengan demikian, memberikan landasan objektif bagi pemilihan strategi alternatif.

Strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang dapat dilakukan dimasa pandemi melalui<sup>48</sup>:

1. Mitigasi resiko harus dikelola dengan tepat oleh perbankan. Peta navigasi harus dimiliki perbankan sebagai panduan dalam menghadapi krisis.
2. Perbankan diwajibkan memberikan pembiayaan pada industri yang memiliki prospek. Dimana industry yang berpotensi untuk berkembang dimasa pandemi covid-19.
3. Bank digital, merupakan pelayanan bagi nasabah yang dapat digunakan dimasa pandemi. Merupakan jenis pelayanan yang diberikan dengan tujuan mempermudah nasabah tanpa harus datang ke bank.
4. Menciptakan produk baru dan meningkatkan kreativitas. Pada masa pandemi merupakan tantangan perbankan untuk terus menciptakan produk baru.

---

<sup>48</sup> Habibah Nurul Fitri, "Tantangan Dan Strategi Perbankan Syariah Dalam Menghadapi Covid-19," *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah(Iqtishodiah)* 2, no. 1 (2020): 1–9, <https://ejournal.ibntegal.ac.id/Index.Php/Iqtishodah>.

5. Melakukan edukasi kepada nasabah tentang mengelola usaha. Pengelolaan usaha mikro yang dipantau langsung oleh pihak perbankan dapat meminimalisir terjadinya penurunan akibat pandemi.
6. Peran perbankan dalam usaha mikro nasabah dimasa pandemi melalui CSR. Program CSR merupakan bentuk bakti sosial dari perbankan bagi masyarakat dalam menjalankan aktivitas ekonomi.

## 5. Kinerja Keuangan

Istilah kinerja merupakan kata yang sering digunakan bagi sepihak maupun semua aktivitas yang dilakukan oleh unit bisnis dalam rentang waktu yang menjadi ketetapan. Definisi dari kinerja keuangan adalah salah satu dasar untuk menilai tentang keadaan finansial entitas usaha yang dapat dijalankan sesuai analisa pada rasio keuangan perusahaan<sup>49</sup>. Selain itu definisi kinerja yang lain adalah sebagai jerih payah ataupun dampak dari kerja yang telah dilakukan oleh seluruh elemen perusahaan utamanya pengurus didalam mengurus sumber daya unit usaha dalam kurun waktu tertentu<sup>50</sup>. Definisi kinerja dapat juga memiliki arti suatu keberhasilan yang diraih entitas usaha pada jangka waktu tertentu yang menunjukkan tingkat kesehatan entitas usaha tersebut<sup>51</sup>. Unit bisnis membutuhkan hasil informasi kinerja keuangan sebagai dasar untuk evaluasi tentang keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan aktivitas keuangannya.

---

<sup>49</sup> Jamal Lulail Yunus, *Manajemen Bank Syariah* (Malang: UIN Malang Press, 2009).

<sup>50</sup> Rudianto, *Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis* (Jakarta: Erlangga, 2013).

<sup>51</sup> Sutrisno, *Manajemen Keuangan Teori, Konsep Dan Aplikasi*, Pertama. (Yogyakarta: Ekonisia, 2009).

Definisi lain tentang kinerja keuangan merupakan rencana tahun yang akan datang, kemajuan serta kekuatan pertambahan sumber daya untuk perusahaan. Laporan kinerja keuangan dibutuhkan guna mengukur transformasi yang berpotensi terhadap sarana untuk diatur diwaktu yang akan datang serta meramal kemampuan berproduksi dengan kekuatan yang dimiliki<sup>52</sup>. Definisi lain tentang kinerja keuangan juga berarti fase keberhasilan diperoleh unit bisnis dalam mendapatkan pengaturan moneter dengan baik<sup>53</sup>.

Pendapat lain tentang kinerja keuangan merupakan suatu akibat adanya evaluasi pada aktivitas atau kegiatan sudah dilaksanakan, aktivitas yang telah selesai akan disandingkan antar ketetapan sudah menjadi keputusan bersama<sup>54</sup>. Dalam suatu periode apabila aktivitas kerja yang dilakukan sudah berakhir maka harus diadakan evaluasi terhadap hasil kinerja. Dan juga tentang kinerja keuangan dapat juga dinyatakan bahwa kinerja keuangan merupakan analisa yang dikerjakan guna memandang sampai dimana unit bisnis sudah melakukan tentang pemakaian ketentuan finansial yang teratur serta benar<sup>55</sup>. Dimana kinerja keuangan unit usaha sesuai dengan ketentuan adalah melaksanakan ketentuan-ketentuan sesuai ketetapan dalam suatu periode.

Tingkat kinerja keuangan bank dapat dilakukan dengan menganalisa rasio keuangan perusahaan. Adapun rasio keuangan yang digunakan adalah:

a. Rasio Profitabilitas.

---

<sup>52</sup> Inge Sundjaja Barlian. *Menejemen Keuangan*. Jakarta: Literata Lintas Media. 2003

<sup>53</sup> Surya Sanjaya, "Analisis Rasio Profitabilitas Dalam Menilai Kinerja Keuangan Pada PT," *Journal UINSU* 2, no. 2 (2018): 279–293.

<sup>54</sup> Wirtana V Sujarweni, *Analisis Laporan Keuangan Teori Aplikasi Dan Hasil Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2017).

<sup>55</sup> Fahmi Irham, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2018).

Rasio Profitabilitas merupakan rasio yang menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan (profit) selama periode tertentu dan juga bertujuan untuk mengukur tingkat efektivitas manajemen dalam menjalankan operasional kegiatannya<sup>56</sup>. Salah satu bentuk rasio profitabilitas yang dapat digunakan dalam mengukur tingkat kembalian keuntungan dari total keseluruhan dana (asset) perusahaan adalah Return on Asset (ROA).

b. Rasio Likuiditas.

Rasio Likuiditas merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Rasio ini penting karena kegagalan dalam membayar kewajiban dapat menyebabkan kebangkrutan perusahaan.

Rasio yang paling tepat mengukur rasio likuiditas yaitu rasio Financing to Deposit Ratio (FDR), merupakan rasio yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan bank dalam membayar kembali penarikan dana yang dilakukan deposan dengan pembiayaan yang telah diberikan sebagai sumber likuiditasnya. Semakin tinggi rasio tersebut memberikan indikasi bahwa semakin rendahnya kemampuan likuiditas bank yang bersangkutan. Sehingga memungkinkan suatu bank dalam kondisi bermasalah akan semakin besar dan kinerja keuangan menurun.

c. Rasio Solvabilitas

Rasio Solvabilitas merupakan rasio yang mampu menunjukkan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajibannya dalam rangka memperoleh

---

<sup>56</sup> Fahmi, *Analisa Kinerja Keuangan*.

keuntungan dan mampu melunasi kewajibannya apabila perusahaan tersebut dilikuidasi baik keuangan jangka pendek maupun jangka panjang. Rasio yang dapat digunakan dalam rasio solvabilitas atau rasio permodalan yaitu Capital Adequacy Ratio (CAR).

Adapun kemampuan bank dalam meningkatkan pendapatan dan menekan biaya dapat diukur dengan rasio BOPO, rasio ini digunakan untuk mengukur perbandingan biaya operasional terhadap pendapatan operasional yang diperoleh bank. Semakin kecil rasio BOPO berarti semakin efisien biaya operasional yang dikeluarkan bank yang bersangkutan maka kemungkinan suatu bank dalam kondisi bermasalah, semakin kecil kinerja keuangan semakin baik

Adapun mafaat dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Mengukur pencapaian suatu organisasi selama periode waktu yang mencerminkan seberapa suksesnya dalam melaksanakan kegiatannya.
- b. Selain menunjukkan kinerja organisasi secara keseluruhan, pengukuran kinerja juga dapat digunakan untuk menilai kontribusi suatu bagian terhadap tujuan organisasi secara keseluruhan.
- c. Dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan strategi perusahaan kedepan.
- d. Memberi informasi dalam pengambilan keputusan dan kegiatan organisasi pada umumnya dan bagian lainnya pada khususnya.
- e. Sebagai dasar penetapan kebijakan penanaman modal untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan.



Tujuan penilain kinerja adalah sebagai berikut<sup>57</sup>:

- a. Untuk menentukan likuiditas, yakni kemampuan perusahaan untuk segera memenuhi kewajiban keuangannya atau kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangannya pada saat penagihan.
- b. Menentukan solvabilitas, yakni kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban finansialnya jika perusahaan dilikuidasi dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
- c. Untuk menentukan profitabilitas, yakni melaporkan kemampuan entitas usaha dalam memperoleh keuntungan dalam jangka waktu tertentu.
- d. Untuk menentukan stabilitas perusahaan, yaitu kemampuan perusahaan untuk menjalankan kegiatannya secara stabil, yang diukur dengan mempertimbangkan kemampuan perusahaan untuk membayar beban bunga atas utangnya termasuk didalamnya pembayaran pokok hutangnya tepat waktu dan kemampuan untuk membayar deviden secara teratur kepada para pemegang saham tanpa mengalami hambatan dan krisis finansial.

Hasil dari pengelolaan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki oleh perbankan merupakan kinerja dari suatu bank. Bahwa kinerja yang dihasilkan menunjukkan suatu bank tersebut dapat mengelola dengan baik terhadap sumber daya yang dimiliki. Untuk melihat bahwa hasil kerja yang sudah dikerjakan oleh suatu bank perlu adanya penilain. Penilaian ini sebagai

---

<sup>57</sup> S Munawir, *Analisa Laporan Keuangan* (Yogyakarta: Liberty, 2000).

motivasi kepada pekerja supaya tujuan sesuai dengan rencana yang sudah disetujui<sup>58</sup>.

Dengan demikian suatu hasil kinerja dari bank merupakan gambaran mengenai prestasi kinerja organisasi usaha terhadap kegiatan operasional yang dilakukan. Dengan demikian, untuk melihat hasil kerja yang telah dilakukan organisasi usaha diperlukan dilakukan penilaian terhadap hasil kerja perusahaan dalam periode waktu tertentu.

Rentabilitas bank adalah kesanggupan perbankan dalam mendapatkan keuntungan yang dinyatakan dalam persentase<sup>59</sup>. Analisis rasio rentabilitas bank adalah suatu alat digunakan menganalisis atau mengetahui tingkat efisiensi usaha dan keuntungan yang diraih oleh bank yang bersangkutan. Rasio tersebut merupakan komponen dalam menilai kesehatan bank<sup>60</sup>. Salah satu rasio yang sering digunakan dalam pengukuran kinerja perusahaan yakni Return On Asset (ROA). ROA digunakan untuk mengukur kemampuan manajemen bank dalam memperoleh keuntungan (laba) secara keseluruhan.

Aktiva produktif dimiliki bank syariah digunakan untuk meningkatkan profit secara maksimal. Dana dari masyarakat diterima perbankan syariah selanjutnya dikembalikan kembali berupa pembiayaan. Perbankan syariah memiliki komponen berupa asset yang menguntungkan berupa pembiayaan.

---

<sup>58</sup> Lukman Dendawijaya, *Manajemen Perbankan*, Kedua. (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2009).

<sup>59</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Dasar-Dasar Perbankan* (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2005).

<sup>60</sup> Dendawijaya, *Manajemen Perbankan*.

Produk perbankan syariah berupa pembiayaan yang mendapatkan keuntungan<sup>61</sup>.

Pembiayaan (financing) didalam istilah bank syariah merupakan penyaluran dana pada pihak ketiga, bukan bank maupun Bank Indonesia yang menggunakan beberapa jenis akad. Penyaluran dana pihak ketiga didalam industri perbankan syariah harus disalurkan dengan sektor riil dan tidak boleh bersifat spekulatif<sup>62</sup>.

- a. Simpanan masyarakat pada bank syariah dalam bentuk titipan (wadiah) dengan jaminan keamanan dan pengembaliaannya tanpa memperoleh imbalan atau keuntungan<sup>63</sup>.
- b. Keikutsertaan dalam bentuk dana merupakan kerja sama dengan bagi hasil yang sesuai dan berbagai resiko untuk investasi umum.
- c. Invenstasi khusus yakni posisi perbankan sebagai manajer invenstasi dalam mendapatkan keuntungan dan resiko yang terjadi dari investasi tersebut menjadi milik bank. Jika FDR bank naik, maka distribusi dana ke pembiayaan semakin besar, berdampak naiknya keuntungan. Peningkatan keuntungan berdampak berdampak hasil kerja perbankan yang diukur dengan ROA semakin meningkat. Pihak manajemen harus dapat mengola dana yang semakin tinggi. Pihak manajemen harus dapat mengelola dana yang dihimpun dari masyarakat untuk kemudian disalurkan kembali dalam bentuk pembiayaan yang nantinya dapat menambah pendapatan bank baik

---

<sup>61</sup> M.Ikhwan Maulana Dangnga, Muh.Taslim dan Haeruddin, *Kinerja Keuangan Perbankan: Upaya Untuk Menciptakan Sistem Perbankan Yang Sehat* (Jakarta: Pustaka Taman Ilmu, 2019).

<sup>62</sup> D Aristya, *Analisis Pengaruh Ukuran Perusahaan, Kecukupan Modal, Kualitas Aktiva Produktif Dan Likuiditas Terhadap Kinerja Kuangan Bank Syariah* (Semarang: UNDIP, 2010).

<sup>63</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syariah* (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005).

dalam bentuk bonus maupun bagi hasil, yang berarti profit bank syariah juga meningkat<sup>64</sup>.

#### 6. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) merupakan bank yang kegiatan operasionalnya sesuai dengan prinsip syariah dan tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Bentuk badan hukum BPRS dapat berupa PT, Koperasi atau Perusahaan Daerah (PD) sesuai dengan pasal 2 PBI no.6/17/PBI/2004. Pada UU no.21 tahun 2008 disebutkan bahwa Bank Pembiayaan Rakyat Syariah adalah Bank Syariah yang dalam operasionalnya tidak memberikan jasa lalu lintas pembayaran<sup>65</sup>.

Pada pasal 1 Undang-Undang no.21 tahun 2008 tentang Ketentuan Umum dijelaskan BPRS adalah Bank Syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran<sup>66</sup>. Dan menurut pasal 2 UU no.21 bahwa Perbankan Syariah dalam melakukan operasionalnya sesuai syariah, demokrasi ekonomi dan prinsip kehati-hatian<sup>67</sup>.

Menurut keterangan di atas yang menjadi perhatian adalah kepanjangan dari BPR Syariah yaitu Bank Perkreditan Syariah, berarti semua peraturan perundang-undangan yang tersebut BPR Syariah dengan Bank Perkreditan

---

<sup>64</sup> A Setiawan, *Analisis Pengaruh Faktor Makro Ekonomi, Pangsa Pasar Dan Karakteristik Bank Terhadap Profitabilitas Bank Syariah* (Semarang: UNDIP, 2009).

<sup>65</sup> Khotibul. Umam, *Trend Pembentukan Bank Umum Syariah Pasca Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 (Konsep, Regulasi Dan Implementasi)* (Yogyakarta: BPF, 2008).

<sup>66</sup> Ahmad Ifham, *Pedoman Umum Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2010).

<sup>67</sup> Ibid.

Rakyat Syariah harus dibaca dengan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS)<sup>68</sup>.

Didalam UU no. 21 tahun 2008 ps 21 disebutkan tentang usaha BPRS diantaranya:

- a. Mengumpulkan uang dari masyarakat kemudian dibentuk tabungan dan investasi
- b. Mengembalikan kembali dana kedalam bentuk pembiayaan.
- c. Menyimpan dana di Bank Syariah yang lain dengan akad titipan atau investasi yang sesuai prinsip islam.
- d. Mentrasfer dana, milik bank ataupun customer bank melewati rekening BPRS pada Bank Umum Syariah, Bank Umum Konvensional dan Unit Usaha Syariah (UUS).
- e. Mempersiapkan produk atau melaksanakan usaha bank syariah yang sesuai syariah setelah mendapat persetujuan Bank Indonesia.

Adapun tujuan dari didirikannya BPR Syariah bagi perekonomian, antara lain:

- a. Memajukan tingkat kesejahteraan kehidupan umat islam, utamanya ekonomi lemah terutama di daerah pedesaan.
- b. Membuka lapangan kerja, utamanya daerah kecamatan untuk mengurangi arus urbanisasi.
- c. Menumbuhkan semangat ukhuwah Islamiyah melalui kegiatan ekonomi yang meningkatkan pendapatan per kapita menuju kualitas hidup yang lebih baik<sup>69</sup>.

---

<sup>68</sup> Zubairi Hasan, *Undang-Undang Perbankan Syariah Titik Temu Hukum Islam Dan Hukum Nasional* (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2009).

<sup>69</sup> Hari Sudarsono, *Bank Dan Lembaga Keuangan Syariah Deskripsi Dan Ilustrasi*, Cetakan Pe. (Yogyakarta: EKONESIA, 2003).

d. Guna memacu aktivitas perekonomian pada sektor riil<sup>70</sup>.

Sedangkan karakteristik BPR Syariah diantaranya sebagai berikut<sup>71</sup> :

- a. Dilarang melaksanakan suatu aktivitas bisnis yang melanggar ketentuan islam.
- b. Tidak diperbolehkan membuka investasi kedalam produk Giro serta mempunyai layanan jasa transfer antar bank.
- c. Tidak diperbolehkan membuka bisnis valas, terkecuali terdapat persetujuan dari BI.
- d. Tidak diperkenankan melaksanakan kegiatan asuransi, terkecuali menjadi agen pemasaran.
- e. Dilarang ikut dalam investasi modal, terkecuali membantu kesulitan dilikuiditas BPRS lain.
- f. Dilarang melaksanakan kegiatan usaha diluar pasal 21(UU no.21 ps 1 ayat 9 tentang perbankan syariah)

Masih diterapkannya sistem bunga pada BPR Konvensional dalam pelaksanaan operasionalnya, jadi harus dibedakan antara BPR Konvensional dan BPR Syariah. Perbedaan antara BPR Kovenisional dan BPR Syariah diantaranya sebagai berikut<sup>72</sup>:

- a. Akad dan aspek legalitas

Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah pada saat melakukan akad mempunyai kosekuensi dunia dan akhirat sebab akad yang dilaksanakan sesuai dengan hukum islam. Tidak jarang nasabah melanggar janji atau kesepakatan yang dilaksanakan hanya berdasar hukum positif.

---

<sup>70</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*.

<sup>71</sup> M Nur Rianto Al-Arif, *Lembaga Keuangan Syariah Suatu Kajian Teoritis Praktis* (Bandung: CV.Pustaka Setia, 2012).

<sup>72</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*.

- b. Terdapat Dewan Pengawas Syariah, dengan adanya DPS pada BPRS yang mempunyai tujuan mengawasi operasional agar sesuai dengan syariah.
- c. Apabila terjadi sengketa maka penyelesaiannya melalui Badan Arbitrase Syariah atau Pengadilan Agama.
- d. Pembiayaan dilakukan oleh BPRS tidak boleh membiayai praktek ke arah usaha yang haram, syubhat atau menimbulkan kerugian bagi masyarakat.
- e. Dalam operasionalnya BPRS penghimpunan dana atau penyaluran dana memakai sistem bagi hasil tidak menggunakan bunga.

Pandemi covid-19 telah membawa dampak bagi turunnya pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan. Kondisi ini menyebabkan beberapa sektor ekonomi seperti UMKM, pariwisata dan perhotelan terganggu kinerjanya. Keadaan tersebut menimbulkan tantangan bagi perbankan syariah<sup>73</sup>:

- a. Permintaan terhadap produk syariah menjadi turun. Dimana paket wisata umroh mengalami penurunan. Agen-agen perjalanan mengalami kerugian sebagai dampak pandemi.
- b. Naiknya biaya dalam memproduksi barang, hal ini terjadi hambatan pada supply bahan baku dikarenakan perlakuan terhadap tenaga kerja yang harus melakukan WFH.
- c. Investor yang akan menanamkan modal terjadi terhambat. Karena masih tingginya virus covid, membuat para investor menjadwal ulang untuk menanamkan modalnya.

---

<sup>73</sup> Sumarni, "PANDEMI COVID-19: TANTANGAN EKONOMI DAN BISNIS."

Pada masa pandemi kegiatan masyarakat dilakukan secara digital, maupun aktivitas kerja, keagamaan ataupun pemenuhan kebutuhan rumah tangga. Beragam aplikasi digunakan untuk rapat sampai dengan memesan makanan, begitu juga dalam beberapa transaksi perbankan dimana bukan hanya kegiatan komersial ikut dalam mengurangi dampak pandemi<sup>74</sup>.

Beberapa tantangan dan prospek yang bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dimasa pandemi sebagai berikut<sup>75</sup> :

- a. Inovasi produk yang dimiliki perbankan syariah didorong untuk lebih efisien dan kreatif.
- b. Mempersiapkan SDM yang berkualitas dan kompeten.
- c. Kualitas layanan terhadap nasabah lebih ditingkatkan agar dapat lebih kompetitif.
- d. Penggunaan IT yang lebih optimal yang membangkitkan inovasi produk unggulan.
- e. Lebih aktif dalam memberikan layanan untuk sektor produktif dan UMKM untuk menciptakan lapangan kerja dan pertumbuhan ekonomi.
- f. Penyuluhan kepada masyarakat tentang gagasan ekonomi secara lebih massif dan intensif.
- g. Penambahan modal sendiri untuk memenuhi ketentuan aturan BI.

Relaksasi merupakan kebijakan yang digunakan perbankan terhadap nasabah yang mengalami kesulitan dalam pembayaran kewajiban. Dan dalam menjalankan relaksasi tantangan yang dihadapi bank syariah adalah<sup>76</sup>:

---

<sup>74</sup> R Komalasari, "Manfaat Teknologi Informasi Dan Komunikasi Di Masa Pandemi Covid-19," *Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi(TEMATIK)* 7(1) (2020): 38–50.

<sup>75</sup> M.I Fasa, "Tantangan Dan Strategi Perkembangan Perbankan Syariah Di Indonesia," *Jurnal ekonomi Islam* 2, no. 1 (2013): 19–40.

<sup>76</sup> Lastuti dan Tri Handayani Abubakar, "Kebijakan Stimulus Dampak COVID-19 Melalui Restrukturisasi Kredit Dalam Rangka Pemulihan Ekonomi Nasional," *RechtIdee* 16, no. 1 (2021).



- a. Keseimbangan antara kecukupan likuiditas bank dengan kebutuhan bagi nasabah.
- b. Kelancaran pemberian restrukturisasi kepada debitur tergantung pada integritas pelaku perbankan dan kualitas governance.

Langkah yang dilakukan perbankan dalam menghadapi tantangan pada masa pandemi utamanya pelaksanaan relaksasi, yakni dengan diterapkannya manajemen resiko dan prudent. Ada beberapa langkah yang wajib dilaksanakan oleh perbankan yakni<sup>77</sup>:

- a. Pengidentifikasian tentang akibat yang ditimbulkan covid-19 bagi sektor perbankan.
- b. Melakukan mitigasi resiko dan ketersediaan dana dengan pemahaman beberapa sektor dan nasabah yang mengalami dampak akibat pandemi, pengaktifan deteksi dini terhadap nasabah, penyusunan scenario restrukturisasi.
- c. Pengukuran terhadap modal dan ketersediaan dana dimana dengan peningkatan resiko kredit dibutuhkan modal, melakukan identifikasi dan melakukan uji strategi.
- d. Melakukan tidak lanjut secara optimal terhadap portofolio dengan cara mengidentifikasi bagi nasabah yang mudah terpengaruh pandemi, kecukupan dana, dan melakukan penerapan skenario krisis.

## **B. Kajian Teoritik Dalam Pespektif Islam**

### **1. Konsep Strategi**

---

<sup>77</sup> Heru Kristiyana, *Kinerja Lingkungan Perbankan Di Tengah Pandemi Covid-19 Dan Respon Kebijakan Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia* (Jakarta, 2020).

Menyusun strategi dalam islam didasari dengan rasa yakin untuk berhasil. Dengan demikian keyakinan islam memaknai suatu hal yang benar dipandang dari realitas proposisi teologis bahwa itu benar. Suatu hal yang benar dengan dilandasi keyakinan, bahwa<sup>78</sup> :

- a. Dalam penjelasan secara umum yang dipengaruhi suatu tindakan akan melihat hubungan antara keyakinan dan tindakan.
- b. Jika keyakinan adalah X maka secara tipikal kita akan menggunakan keyakinan itu dalam melakukan penalaran secara praktis terhadap tindakan yang menunjukkan bahwa X adalah relevan.
- c. Misalnya, keyakinan bahwa saya mengajar di kelas universitas sore ini, yang kemudian menjadi argumentasi praktis saya, sehingga saya perlu mengunjungi universitas hari ini.

Dalam menjalankan strategi, nabi besar Muhammad SAW, memandang bahwa strategi dalam perspektif islam didasarkan kepada ungkapan yang menyatakan “Pengetahuan adalah modaliku, Akal adalah dasar agamaku, Cinta adalah pondasiku, Zikrullah adalah kesenangku, Dan kesedihan adalah temanku.

Tentang strategi menurut perspektif islam yang disampaikan Quraish Shihab menafsirkan strategi dalam surat Al A’raaf ayat 66 :

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهِ ۚ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ  
وَأَحْرَبِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُوهُمْ ۗ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ ۗ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ  
إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تظَلْمُونَ ۖ

Artinya :

---

<sup>78</sup> Abdul Wahab Samad, “Strategi Manajemen SDM Dalam Perspektif Islam,” *Jurnal Pengabdian TERATAI* 3, no. 1 (2022): 86–94.

Dan persiapkanlah dengan segala kemampuan untuk menghadapi mereka dengan kekuatan yang kamu miliki dan dari pasukan berkuda yang dapat menggentarkan musuh Allah, musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; tetapi Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu infakkan di jalan Allah niscaya akan dibalas dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dizalimi (dirugikan) (QS. Al A'raaf, 7:66)<sup>79</sup>

## 2. Kinerja Keuangan

Menurut perspektif islam tentang pengertian kinerja, beberapa ahli memiliki tujuan pada prestasi kinerja guna mencapai tujuan perusahaan. Namun menurut pendapat islam kinerja tidak hanya mencapai keuntungan di dunia dan akhirat. Dalam islam dijelaskan dalam surat Al-Ahqaf ayat 19 :

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَيُؤْتِيهِمْ أَعْمَالُهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

Artinya :

Dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan balasan amal perbuatan mereka dan mereka tidak dirugikan (QS. Al Ahqaf, 46:19)<sup>80</sup>

Pada ayat di atas dijelaskan bahwa Allah pasti akan memberikan balasan terhadap segala amal perbuatan manusia sesuai yang dikerjakan. Artinya jika seseorang melakukan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka orang tersebut akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

## 3. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah

Di dalam al-qur'an istilah bank disebutkan secara eksplisit. Dalam fiqih islam (kaidah hukum islam) tidak ada kata bank, tetapi sejarah membuktikan

<sup>79</sup> Al Quran, 7:66.

<sup>80</sup> Al Quran, 46:19.

adanya fungsi bank yang telah dijalankan umat islam sejak jaman Nabi Muhammad SAW. Praktek-praktek perbankan ini tentunya berkembang secara perlahan dan berangsur-angsur bahkan mengalami kemajuan dan kemunduran dimasa tertentu sesuai dengan naik turunnya peradaban manusia<sup>81</sup>.

Salah satu ayat al-qur'an yang menjadi dasar bagi bank syariah yaitu QS.Al-Baqarah:275

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَلِكَ  
بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِّنْ  
رَّبِّهِ فَانْتَهَى فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ  
فِيهَا خَالِدُونَ ﴿٢٧٥﴾

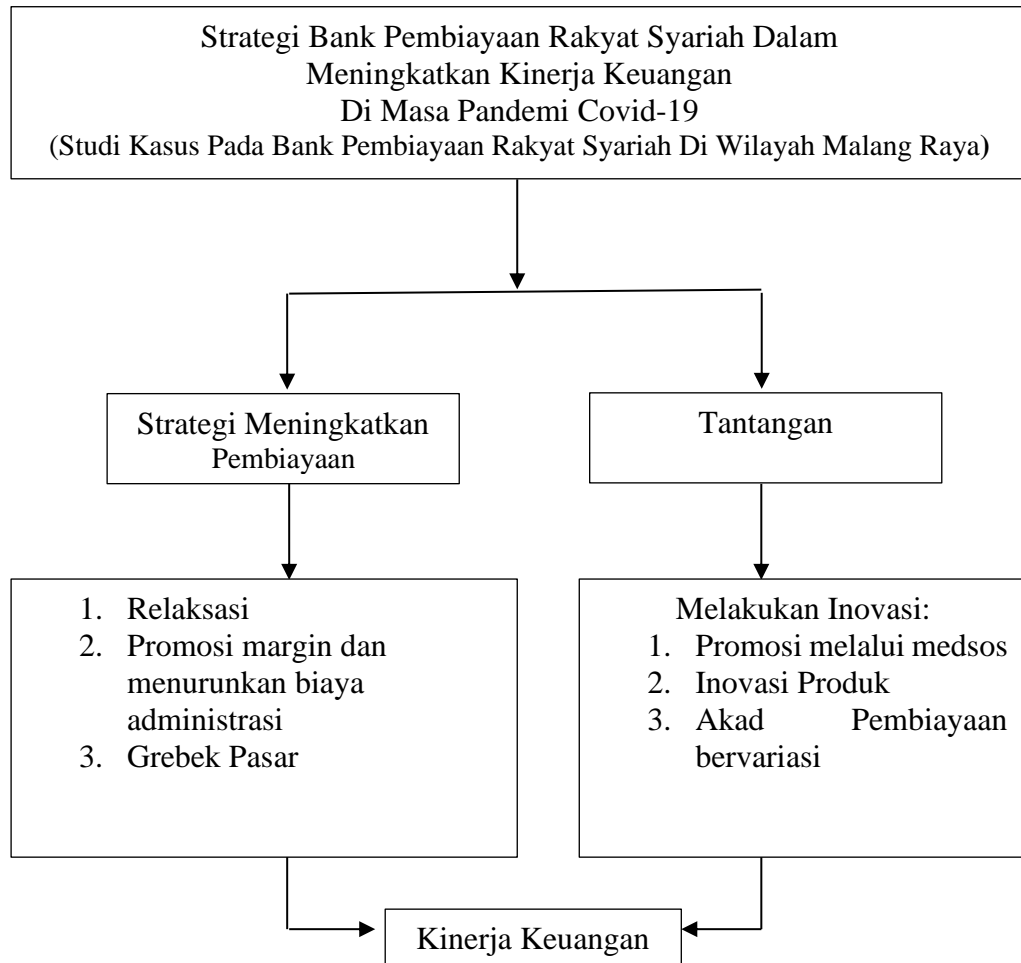
Artinya :

Orang-orang yang memakan riba tidak dapat berdiri melainkan seperti berdirinya orang yang kemasukan setan karena gila. Yang demikian itu karena mereka berkata bahwa jual beli sama dengan riba. Padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Barangsiapa mendapat peringatan dari Tuhannya, lalu ia berhenti, maka apa yang telah diperolehnya dahulu menjadi miliknya dan urusannya (terserah) kepada Allah. Barang siapa mengulangi, maka mereka itu penghuni neraka, mereka kekal didalamnya. (QS. Al Baqarah.2:275)<sup>82</sup>

<sup>81</sup> Adiwarmarman A. Karim, *Bank Islam Analisis Fiqih Dan Keuangan* (Jakarta: Raja Grafindo, 2004).

<sup>82</sup> *Al Quran.2:275*

### C. Kerangka Berpikir



Sumber : Data hasil olahan penulis,2022

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

##### 1. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini memakai metode kualitatif, dimana sesuai dengan fenomena di atas tentang strategi BPR Syariah meningkatkan kinerja keuangan dimasa pandemi covid-19. Penelitian yang memberikan tentang keterangan yang lengkap, mengkaji kata-kata, informasi jelas terhadap pandangan narasumber serta melaksanakan studi dalam kondisi alami<sup>83</sup>. Peneliti memakai pendekatan serta berjenis deskriptif bertujuan memberikan gambaran, penjelasan dengan cara sistematis, rasional, cermat tentang komponen, ciri dan kaitan dengan kejadian akan diselidiki<sup>84</sup>.

Implementasi pendekatan kualitatif dengan mempertimbangkan perolehan informasi yang didapat dari lapangan berbentuk keterangan dan merupakan fakta diperlukan analisis dengan detail. Oleh sebab itu penelitian kualitatif untuk fokus membawa kepada perolehan informasi sangat detail utamanya juga keikutsertaan peneliti ke lokasi penelitian.

Berdasarkan keterangan di atas, penelitian memakai metode penelitian deskriptif kualitatif dikarenakan peneliti ingin memperdalam fenomena dalam strategi BPR Syariah dalam meningkatkan kinerja keuangan. Dengan demikian, peneliti akan sering memakai strategi antara individu didalam proses penyusunan, yang mana

---

<sup>83</sup> Ahmad Tanzah; Suyitno, *Dasar-Dasar Penelitian* (Surabaya: Elkaf, 2006).

<sup>84</sup> Moh Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003).

dalam proses pengumpulan data, penulis sering melakukan hubungan antar pihak yang ada pada tempat pengambilan data. Oleh sebab itu penulis akan dengan mudah memperoleh data serta informasi detail mengenai seluruh keterangan dibutuhkan dalam tujuan penulisan.

## 2. Jenis Penelitian

Metodologi penelitian dipakai pada tulisan ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif menggunakan bentuk studi kasus, merupakan bentuk yang mengutamakan pengungkapan berdasarkan data di fenomena dengan detail. Bentuk studi kasus merupakan model pendekatan deskriptif, yaitu analisa dikerjakan dengan cara mendalam, rinci serta detail atas perorangan, badan bahkan fenomena yang terjadi pada tempat atau tema yang kecil<sup>85</sup>.

Pada analisa data menggunakan metode kualitatif deskriptif yang berjenis studi kasus diperlukan analisis dengan mendalam pada semua aspek berkaitan terhadap permasalahan hingga dihasilkan hasil akhir yang tepat<sup>86</sup>. Penelitian model studi kasus dalam memperoleh data berasal dari seluruh bagian, intinya pada penelitian studi kasus informasi diperoleh dari seluruh sumber<sup>87</sup>.

Penggunaan metode kualitatif merupakan alasan peneliti agar dalam penelitian bisa menganalisis fenomena penelitian yang tepat sesuai latar yang alami. Dalam analisa kualitatif dapat juga didiskripsikan merupakan informasi dari informan dengan cara interview ataupun pengamatan. Sebagaimana telah dijabarkan bahwa teknik tersebut mengartikan fenomena yang telah terjadi baik perilaku, tindakan,

---

<sup>85</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2019).

<sup>86</sup> Adrian Sutedi, *Metode Penelitian Hukum* (Jakarta: Sinar Grafika, 2009).

<sup>87</sup> Nawawi Hadari, *Metode Penelitian Bidang Sosial* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003).

persepsi, motivasi serta lainnya, penulis hendak melihat tentang fenomena keseluruhan baik dari observasi, interview maupun sumber lainnya.

## **B. Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian kualitatif memerlukan kedatangan penulis didalam mengumpulkan data. Kedatangan penulis mandiri ataupun dibantu pihak lain adalah sarana pengumpulan primer data<sup>88</sup>. Data penelitian diperoleh peneliti dengan datang segera di lokasi penelitian.

Kedatangan penulis langsung ke lapangan merupakan kunci yang berperan penting dan mutlak diperlukan<sup>89</sup>. Pengumpulan informasi secara datang di tempat analisa akan didapatkan data akurat dan valid dan akan menjalin hubungan baik dengan sumber data.

Analisa dilaksanakan segera datang ke tempat analisa dan dimulai sejak mendapat izin penelitian dari Direktur Utama BPRS di wilayah Malang Raya. Keterangan diperlukan didalam analisa ini merupakan keterangan berkenaan tentang keuangan perusahaan.

## **C. Latar Penelitian**

Latar atau lokasi analisa terkait dengan tujuan atau masalah penelitian, kadang-kadang menjadi dapat dijadikan data sumber dapat berfaedah oleh penulis<sup>90</sup>. Adapun penelitian yang dilakukan penulis mengambil lokasi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang ada di wilayah Malang Raya. Latar dipastikan menurut tempat analisis peneliti sesuai argumen yang telah dipilih tersebut peneliti

---

<sup>88</sup> Moleong J Lexy, *Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008).

<sup>89</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2009).

<sup>90</sup> H.B Sutopo, *Penelitian Kualitatif: Dasar Teori Dan Terapannya Dalam Penelitian* (Surakarta: Universitas Sebelas Maret, 2006).



mendeteksi sejumlah topik analisis sepadan dengan karakteristik ataupun terpusat pada analisis yang diinginkan peneliti dalam memperoleh kesederhanaan peluang guna mengambil informan.

Lokasi penelitian bertempat pada:

No	Nama Bank	Alamat
1	BPRS Bumi Rinjani Batu	Jl.Dewi Sartika no. 10 Batu
2	BPRS Mitra Harmoni Malang	Jl.A.Yani no. 20 Malang
3	BPRS Bumi Rinjani Kepanjen	Jl. A.Yani no. 130 Kepanjen
4	BPRS Bhakti Haji Malang	Jl. Suropati Raya no. 137 A Bululawang
5	BPRS Daya Arta Mentari	Jl. R.A Kartini no.37 Dermo,Bangil Pasuruan

#### **D. Informan Penelitian**

Pada jenis analisa kualitatif kedudukan data sumber berbentuk manusia amat fundamental tugasnya mempunyai informasi. Penulis serta informan saat ini mempunyai tugas sepadan, dengan demikian informan tidak hanya memberi jawaban terhadap data diinginkan penulis, tapi bisa menentukan tujuan serta kegemaran didalam memberikan keterangan dimiliki. Dikarenakan kedudukan data sumber adalah manusia dalam analisa kualitatif bermakna juga informan<sup>91</sup>.

Informan didalam analisa ini adalah :

1. Direktur Utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
2. Direktur Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
3. Kepala Bagian Marketing Bank Pembiayaan Rakyat Syariah

---

<sup>91</sup> H.B Sutopo, *Penelitian Kualitatif* (Surakarta: Universitas Sebelas Maret, 2006).

## E. Data dan Sumber Data Penelitian

Kegiatan yang akan dilaksanakan sehubungan penyusunan tesis, diantaranya memilih serta menggabungkan laporan. Pada analisa menggunakan data primer (data pokok) serta data sekunder (data tambahan). Primer data merupakan keterangan segera didapatkan oleh peneliti bersumber pertanyaan<sup>92</sup>. Sedangkan data sekunder atau keterangan pendukung merupakan suatu laporan telah disusun serta disajikan didalam format dokumen<sup>93</sup>. Klasifikasi data dapat dijabarkan sebagai dibawah ini :

### 1. Data Primer

Data primer adalah keterangan dengan sumber yang cara memberkan dengan segera kepada peneliti<sup>94</sup>. Pada analisa kali ini informan menjadi sumber data primer adalah Direksi dan Kabag Marketing Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

### 2. Data Sekunder

Data sekunder biasan berbentuk laporan dokumentasi atau laporan yang sudah tersedia<sup>95</sup>. Maksudnya data yang didapat penulis bersumber dari informasi dan pengarsipan terkait topik penelitian. Didalam penelitian ini penggunaan data sekunder diataranya laporan OJK dan literatur tentang Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

---

<sup>92</sup> Suryobroto, *Manajemen Pendidikan Sekolah* (Jakarta: PN Rineka Cipta, 2003).

<sup>93</sup> *Ibid*, hal 40.

<sup>94</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2015).

<sup>95</sup> Syaifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004).

## F. Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan keterangan terkait dengan penelitian, adalah tahap penting sebab data yang dikumpulkan adalah bahan analisis didalam penelitian. Metode pengumpulan data merupakan metode ataupun bentuk yang bisa dipakai oleh penulis dalam mengumpulkan laporan dan instrument pengumpulan laporan, merupakan sarana dipilih dan dipakai penulis dalam pengumpulan data supaya pengambilan data akan sistematis serta lebih mudah<sup>96</sup>.

Metode akumulasi laporan bisa dilaksanakan melalui wawancara (interview), pengamatan, serta dokumentasi<sup>97</sup>. Akumulasi laporan didalam kaitannya dengan analisa dilakukan menggunakan beberapa metode antara lain :

### 1. Wawancara

Wawancara merupakan sistem yang dipakai guna diperoleh secara langsung dari sumber informasi mengenai pengamatan ataupun fokus permasalahan yang dilihat, dirasa serta dialami oleh informan, dengan demikian laporan mempunyai kevalidan yang otentik<sup>98</sup>.

Secara teori teknik wawancara dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. Teknik wawancara tak terpimpin merupakan prosedur interview yang tanpa disengaja dengan pertanyaan diarahkan kepada pokok masalah dari pusat penelitian kepada informan.
- b. Teknik wawancara terpimpin merupakan interview dengan memakai ketentuan pokok permasalahan.

---

<sup>96</sup> Ridwan, *Statistika Untuk Lembaga Dan Instansi Pemerintah/Swasta* (Bandung: Alfabeta, 2004).

<sup>97</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif* (Bandung: Alfabeta, 2018).

<sup>98</sup> Ajat Rukajat, *Pendekatan Penelitian Kualitatif(Qualitatif Research Approach)*, Cet,1. (Yogyakarta: Deepublish, 2018).

- c. Teknik wawancara secara bebas terpimpin adalah campuran antara wawancara tak terpimpin dengan interview terpimpin, selanjutnya proses interview berlangsung harus mengikuti situasi, pewawancara harus dapat mengarahkan yang diwawancarai apabila ternyata menyimpang<sup>99</sup>.

Pada proses pengambilan data menggunakan teknik wawancara terpimpin, supaya penelitian sesuai pada pokok permasalahan. Penelitian tentang strategi akan diawali dengan permusan penyusunan strategi dengan kabag marketing dan direktur sebagai responden. Sebelum diputuskan tentang strategi yang akan digunakan.

## 2. Observasi

Observasi merupakan proses akumulasi laporan setelah dilaksanakan observasi, diikuti pencatatan tentang situasi maupun kondisi sasaran<sup>100</sup>.

Teknik observasi dapat dibagi menjadi<sup>101</sup> :

- a. Observasi non partisipan adalah peneliti sebagai pengamat hanya mengamati saja tanpa masuk dalam kegiatan informan dengan kata lain peneliti tanpa terjun langsung.
- b. Observasi partisipan adalah pengamatan oleh peneliti yang dilakukan selain sebagai pengamat, dalam proses mengamati peneliti termasuk didalam kegiatan informan .
- c. Observasi sistematik merupakan teknik dalam observasi apabila peneliti menggunakan acuan dalam melakukan observasi.

---

<sup>99</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Pendekatan Dan Praktek* (Jakarta: Bina Aksara, 1989).

<sup>100</sup> Abdurrahman Fatoni, *Metodologi Penelitian Dan Teknik Penyusunan Skripsi* (Jakarta: PT.Rinekha Cipta, 2006).

<sup>101</sup> Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Surabaya: SIC, 2010).

- d. Observasi non sistematis yakni peneliti melakukan pengamatan tanpa memakai teknik observasi.
- e. Observasi eksperimental merupakan mengamati dengan melakukan observasi dimasukkan didalam suatu kondisi atau situasi tertentu.

Dalam tulisan bahwa penulis memakai observasi non partisipan karena didalam penelitian ini penulis tidak mengikuti segala macam kegiatan observan.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan cara mengumpulkan laporan dengan cara didapat secara langsung pada saat penelitian seperti buku yang sesuai, aturan yang berlaku, data kegiatan, foto, film dokumenter data yang relevan dalam penelitian<sup>102</sup>.

Teknik dokumen didalam penelitian kualitatif adalah tambahan terhadap metode observasi dan wawancara. Penelitian ini menggunakan metode dokumentasi berbentuk laporan unit usaha yang sesuai dengan data keuangan.

## **G. Analisis Data**

Setelah proses laporan dikumpulkan dengan cara teknik wawancara, observasi dan dokumentasi maka, laporan akan dianalisis. Analisa data merupakan teknik mencari serta mengatur dengan cara teratur laporan yang didapat setelah interview, keterangan dilapangan serta dokumentasi dengan cara mengumpulkan data ke dalam kategori dan menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun

---

<sup>102</sup> Riduwan, *Metode & Teknik Penyusunan Tesis* (Bandung: Alfabeta, 2006).

ke dalam pola, memilah data yang diperlukan serta untuk diteliti, serta menarik kesimpulan yang dapat dimengerti sendiri atau orang lain<sup>103</sup>.

Ada tiga tahap kegiatan didalam analisa data yang terjadi secara bersama-sama adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan<sup>104</sup>. Selanjutnya tahap analisa dijabarkan dibawah ini :

- a. Penilaian data (reduksi data). Laporan yang sudah didapat kemudian penulis melakukan penelitian dengan cara menentukan data dengan fokus terhadap hal yang dianggap penting, dan dicari inti serta acuan berdasarkan laporan yang didapat selanjutnya dilakukan pembagian sesuai karakter. Reduksi data adalah dari analisa yang tajam, mengelompokkan, memusatkan, memilah yang kurang sesuai serta menyatukan laporan secara demikian sehingga dapat ditarik kesimpulan.
- b. Interpretasi data adalah analisa bagian kedua, didalam menganalisa laporan merupakan penyampaian atau intepretasi terhadap laporan yang bertujuan dalam penyusunan data supaya mudah saat menarik kesimpulan. Maka dari itu seorang penganalisa bisa mengetahui tentang kejadian, serta dapat mengambil kesimpulan.
- c. Tahap akhir dari analisis data adalah kesimpulan  
Simpulan tahap analisis ketiga adalah penarikan simpulan. Hasil akhir penelitian dilaksanakan melalui beberapa tahap, tahap awal mengatur kesimpulan pertama, walaupun laporan bertambah diperlukan proses pembuktian, yakni melalui verifikasi terhadap hasil laporan penelitian, tahap selanjutnya, kesimpulan terakhir sesudah aktivitas awal selesai.

---

<sup>103</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2018).

<sup>104</sup> Miles dan Huberman, *Analisis Data Kualitatif* (JAKARTA: Universitas Indonesia, 1992).

Kesimpulan yang merupakan tahap akhir dari analisis data, untuk menjawab dari fokus penelitian.

## H. Keabsahan Data

Sesuai standar tingkat keyakinan (credibility), keterangan kebenaran informasi memakai sejumlah uji. Uji yang dipilih oleh peneliti adalah uji credibility (validitas internal). Ada beberapa uji validitas internal diantaranya<sup>105</sup>

### 1. Perpanjangan Pengamatan

Perpanjangan pengamatan merupakan sinergi antara penulis dan informan lebih dekat dan erat, sehingga perolehan data makin mudah didapat, saling percaya dan semua laporan dengan mudah diperoleh<sup>106</sup>. Tujuan perpanjangan pengamatan termasuk perpanjangan keikutsertaan, didalam analisa yang disusun merupakan penulis ikut terlibat dalam objek penelitian.

### 2. Meningkatkan Ketekunan (Ketekunan Pengamatan)

Ketekunan pengamatan ditujukan guna mendapatkan bukti serta laporan paling valid sesuai permasalahan oleh penulis, selanjutnya penulis fokus kepada data terhadap sesuatu yang lebih rinci. Selanjutnya saat menguji kebenaran, penulis melaksanakan observasi agar dapat menanggapi permasalahan.

### 3. Triangulasi

Triangulasi merupakan sistem analisa kevalidan bukti dengan memanfaatkan sesuatu diluar data bagi kepentingan pembuktian atau perbandingan dari informasi tersebut. Triangulasi pada uji kebenaran merupakan pembuktian laporan yang berasal dari beragam informan, dan

---

<sup>105</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2005).

<sup>106</sup> Ibid.

berbagai waktu<sup>107</sup>. Sehingga penulis menentukan tentang penggunaan sistem triangulasi sumber. Melalui cara ini penulis bisa membuktikan informasi tersebut bisa dibuktikan melalui data yang dibandingkan (triangulasi sumber)

#### 4. Member chek

Penulis mengadakan member chek melalui proses pengecekan informasi. Informasi tersebut penulis dapatkan dari pemberi informasi. Proses ini dilakukan penulis melalui observasi berulang kelokasi penelitian. Kunjungan tersebut untuk mengkonfirmasi tentang hasil penelitian. Konfirmasi kebenaran data dilaksanakan dengan cara bertemu langsung kepada informan, sehingga penulis dapat memperoleh data yang valid.

---

<sup>107</sup> Ibid.



## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Latar Penelitian**

Di kota Batu terdapat Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dan merupakan satu-satunya di kota Batu yaitu PT. BPRS Bumi Rinjani Batu. PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Batu beralamat di jalan Dewi Sartika no. 10, didirikan sesuai dengan akta pendirian no 51 tanggal 05 Oktober 2002 yang dibuat oleh notaris Asrul Hakim,SH. Mendapatkan izin usaha dari Bank Indonesia sesuai dengan Keputusan Deputi Gubernur Bank Indonesia no.4/164/KEP.DpG/2002 tanggal 31 Oktober 2002. PT. BPRS Bumi Rinjani Batu merupakan gabungan tiga yang melakukan merger sesuai dengan akta penggabungan no.26 tanggal 25 Februari 2014 yang dibuat oleh notaris Galuh Eva Purnama SH,M.Kn telah dilakukan merger antara BPRS Bumi Rinjani Batu,BPRS Bumi Rinjani Malang dan BPRS Bumi Rinjani Junrejo.

BPRS Bumi Rinjani Batu memiliki satu kantor cabang di Junrejo serta satu kantor kas ada pada kampus Universitas Muhammadiyah Malang. BPRS Bumi Rinjani Batu menerima serta menyalurkan dana dari masyarakat. Dana dari masyarakat diwujudkan dalam bentuk simpanan. Produk tabungan di BPRS Bumi Rinjani Batu ada dua yakni Tabungan Umum dan Tabungan Rencana. Sedangkan penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan untuk modal kerja, investasi maupun konsumtif.

Dengan jumlah karyawan sebanyak 26 orang, visi dari BPRS Bumi Rinjani Batu adalah menjadi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang sehat dan

terpercaya sedangkan misi dari BPRS Bumi Rinjani Batu adalah menjalankan usaha di sektor perbankan yang mengunggulkan di penggunaan sumber daya insani yang optimal mempunyai budaya kerja shidiq, amanah, tabligh dan fathonah serta disupport system serta teknologi yang sebanding dengna tujuan ikut membangun kemakmuran masyarakat dan memberikan nilai tambah kepada seluruh stakeholder. Dan motto BPRS Bumi Rinjani Batu adalah amanah dalam bermuamalah<sup>108</sup>.

Selanjutnya PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Mitra Harmoni Malang beralamat di Jl Ahmad Yani no. 20 G kota Malang. Didirikan sesuai Anggaran Dasar Perseroan no. 56 tahun 2009, yang dibuat di notaris Arswendy Kamuli, SH notaris di Jakarta dan telah disahkan oleh Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia no. 45630.AH.01.01 tahun 2009 serta perubahan anggaran dasar no. 49 tanggal 23 Juli 2010 oleh notaris Arswendy Kamuli,SH dan telah disahkan oleh Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia no. AHU.AH 01.10.21731 tanggal 23 Agustus 2010. Mendapat ijin prinsip no. 11/606/DPbs tanggal 19 Mei 2009 serta ijin operasional no 12/66/KEP.GBI/DpG/2012 dikeluarkan oleh Gubernur BI tanggal 06 Oktober 2010.

Dengan jumlah kantor yang dimiliki sebanyak empat kantor yang tersebar di pulau Jawa. Dan jumlah karyawan sebanyak 23 orang memiliki visi menjadi perusahaan jasa keuangan perbankan syariah sehat, kuat, besar dan Amanah menuju prinsip syariah. Sedangkan misi dari BPRS Mitra Harmoni Malang adalah memberdayakan usaha mikro, kecil dan menengah sebagai wujud

---

<sup>108</sup> “Data BPRS Bumi Rinjani Batu,” accessed November 5, 2022, <https://www.google.com/search?q=data+bprs+bumi+rinjani+batu>.

partisipasi dalam membangun kesejahteraan ekonomi umat dengan berpegang pada prinsip kejujuran dan keadilan, keterbukaan dan universal; memberikan jasa perbankan dengan sepenuh hati; Meningkatkan keunggulan kompetitif melalui inovasi dan kreativitas yang berkelanjutan; Mengembangkan sumber daya insan yang berakhlak dan professional.

Produk-produk perbankan yang dimiliki BPRS Mitra Harmoni sebagai lembaga mediasi adalah pendaan dan pembiayaan. Pendanaan dalam bentuk tabungan dan deposito, diantaranya tabungan dinar, tabungan harmoni, tabungan sahara, tabungan qurban dan tabungan harmoni plus. Sedangkan pembiayaan dalam bentuk murabahah, multijasa, musyarakah dan mudharabah<sup>109</sup>.

Kemudian Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Kepanjen merupakan BPRS yang terletak di kabupaten Malang tepatnya di jalan A.Yani no 130 Kepanjen Malang. Pendirian Bank Pembiayaan Rakyat Syariah berdasarkan Akte Notaris no. 132 tanggal 1991 dan Akte Perubahan no. 54 tanggal 19 Mei 1992 serta ijin usaha dari Depkeu RI No. Kep.-072-KM.17-1992 tanggal 9 Nopember 1992. Pada tahun 2006 dikonversi menjadi BPR Syariah berdasarkan Akte Perubahan Anggaran Dasar no.36 tanggal 20 Januari 2006. Ijin prinsip dari konvensional menjadi kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah dari gubernur BI no.8/57/KEP.GBI/2006 tanggal 7 Agustus 2006.

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Kepanjen memiliki satu kantor pusat, dua kantor cabang dan 11 kantor kas yang tersebar di seluruh kabupaten Malang. Dengan jumlah karyawan sebanyak 74 orang, BPRS Bumi

---

<sup>109</sup> "Data BPRS Mitra Harmoni Malang," accessed November 4, 2022, <http://bprsmh-malang.my.id>.

Rinjani Kepanjen mempunyai visi yakni menjadi lembaga keuangan mikro syariah yang sehat dan terpercaya. Dengan misi menjadi market leader BPR Syariah di Malang Raya, menjadi BPR Syariah yang paling dikenal di Kabupaten Malang dan menjadi BPR Syariah yang sehat, tumbuh dan berkembang. Motto pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Kepanjen adalah jujur, amanah dan kompak. Produk-produk BPRS Bumi Rinjani Kepanjen dalam bentuk pendanaan dan pembiayaan. Pendanaan diantaranya tabungan mitra, tabungan rinjani, tabungan qurban, tabungan aqiqah, tabungan umroh maqbullah dan deposito mudaharabah. Pembiayaan diantaranya pembiayaan multiguna, pembiayaan kendaraan bermotor, pembiayaan multijasa, pembiayaan musyarakah, pembiayaan mudaharabah, pembiayaan ijarah, pembiayaan salam, pembiayaan istisna, pembiayaan IMBT, pembiayaan qardh dan pembiayaan MMQ<sup>110</sup>.

Selanjutnya Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bhakti Haji yang beralamat di jalan raya Suropati 137 A kecamatan Bululawang kabupaten Malang. BPRS didirikan oleh beberapa jamaah haji keberangkatan tahun 1991 yang memiliki kepedulian dan komitmen terhadap syiar dakwah agama islam di daerah Malang Selatan, serta ingin mengembangkan perekonomian umat islam secara umum.

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang didirikan berdasarkan izin prinsip S-800/MK.13/1992 tanggal 20 Mei 1992 dan izin usaha no Kep-435/MK.17/1995 tanggal 19 Desember 1995. Memiliki 6 orang karyawan dan 2 direksi. Jumlah kantor hanya satu terletak di pasar Bululawang. Bank Pembiayaan

---

<sup>110</sup> "Data BPRS Bumi Rinjani Kepanjen," accessed November 5, 2022, <https://www.syariahrinjani.com/>.

Rakyat Syariah yang memiliki moto Sarana Peningkatan Ekonomi Ummat. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bhakti Haji Malang memiliki visi “Membantu dalam perbaikan dan peningkatan ekonomi umat islam serta mengembangkan nilai-nilai keislaman dalam masyarakat, sedangkan misi adalah memberikan pelayanan optimal yang didasari nilai-nilai keislaman kepada nasabah, sebagai saran intermediasi antara shohibul maal dengan pelaku usaha khususnya umat islam dan terutama yang bergerak disektor ekonomi kecil dan makro selanjutnya membantu mengembangkan sistem ekonomi syariah khususnya bidang perbankan, sehingga system syariah akan lebih dikenal dan berkembang.

Jenis produk dari Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yaitu pedanaan serta pembiayaan. Untuk pendanaan diantaranya deposito mudharabah, tabungan mudharabah, dan tabungan wadiah (haji dan umroh, qurban, pendidikan).Penyaluran dana diantaranya pembiayaan murabahah, musyarakah, mudharabah, multijasa dan pinjaman qardh. BPRS ini juga memiliki jasa yaitu jasa pengumpulan dan penyaluran zakat, infaq dan shodaqh (ZIS)<sup>111</sup>.

Dan yang terakhir adalah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daya Artha Mentari. BPRS Daya Artha Mentari dengan alamat di jalan R.A Kartini no. 37 Bangil Pasuruan merupakan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah didirikan pertama di Pasuruan yang memakai system sesuai islam tepatnya pada 4 Maret 1992. BPR Syariah yang didirikan oleh tokoh Muhammadiyah merupakan tuntutan warga islam sebagai nasabah selama ini beranggapan bahwa bunga

---

<sup>111</sup> “Data BPRS Bhakti Haji Malang,” accessed November 5, 2022, <https://www.google.com/search?q=data+bprs+bhakti+haji+malang>.

bank merupakan rente atau masalah yang subhat sehingga dianggap segera membentuk suatu badan berbentuk bank sesuai islam.

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang didirikan berdasarkan ijin prinsip dari Menkum HAM no.02.18709.H.0101 tanggal 04 Maret1996 dan mendapat ijin operasional berdasarkan Kep Menkeu no. Kep.095/KM.17/1996 serta Anggaran Dasar Perusahaan telah mengalami perubahan yang terakhir sesuai dengan Akta no.3 tanggal 20 September 2003 disahkan Menkum HAM RI no.C-29261 HT.01.04 tanggal 24 Oktober 2005. Dengan motto “Dari Umat Untuk Umat” yang mempunyai visi dan misi yakni berkembang dengan wajar, sehat dan kuat serta patuh terhadap ketentuan Ketentuan Syariah dan Ketentuan Umum perbankan.

Dengan memiliki 5 kantor yang tersebar di kabupaten Pasuruan dan kabupaten Malang serta memiliki karyawan sebanyak 30 orang. Produk-produk perbankan diantaranya penghimpunan dana dengan produk simpanan dengan akad wadiah dan mudharabah. Dana yang diperoleh dari masyarakat disalurkan dalam bentuk pembiayaan dengan akad murabahah, mudharabah, musyarokah dan al qord. Selanjutnya menghimpun dan menyalurkan Dana ZIS serta jasa pelayanan seperti pembayaran listrik, pembelian pulsa telpon, dan transfer pembayaran bank<sup>112</sup>.

---

<sup>112</sup> “BPRS Daya Artha Mentari,” accessed November 4, 2022, [https://bprsdam.blogspot.com/2019/09/profil-pt-bprs-daya-artha-mentari\\_24.html](https://bprsdam.blogspot.com/2019/09/profil-pt-bprs-daya-artha-mentari_24.html).

## B. Paparan Data

### 1. Strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Malang Raya dalam meningkatkan pembiayaan dimasa Pandemi covid-19

Pandemi covid-19 yang melanda menyebabkan kebiasaan baru bagi kehidupan masyarakat. Kebiasaan baru tersebut berdampak pada perekonomian, utamanya pada bisnis perbankan. Tetapi kondisi tersebut harus dihadapi dengan berbagai strategi agar supaya bisnis tetap berjalan.

Kondisi keuangan sebelum pandemi sangat berbeda dengan saat pandemi. Dimana aktivitas masih belum ada pembatasan, sehingga membuat perekonomian masih normal, sesuai dengan interview oleh penulis dengan direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Batu yaitu bapak Aep Saepuddin menjawab:

“Untuk kondisi kinerja keuangan sebelum pandemi, saya belum masuk kesini. Saya masuk kesini tepatnya bulan September 2019, BPRS ini rugi 300juta. Dan untuk menyusun strategi terpusat pada direktur utama kemudian disampaikan kepada komisaris dimintakan persetujuan. Sederhana sekali beda dengan bank umum.<sup>113</sup>”

Dari penjelasan direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Batu, dikarenakan beliau baru bergabung jadi informasi tentang kinerja keuangan hanya sebatas saat beliau masuk. Sedangkan menurut direktur Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Batu ibu Sri Astutik tentang reaksi BPRS terhadap pandemi dan prosedur nasabah yang terdampak pandemi covid, seperti disampaikan kepada penulis yaitu :

---

<sup>113</sup> Aep Saepuddin, “Wawancara” (Batu, 18 Oktober 2022.).

“Kami segera melakukan kebijakan yang sesuai dengan regulasi OJK, yakni nasabah yang terdampak segera datang ke kantor untuk kemudian diproses sesuai ketentuan OJK<sup>114</sup>”

Kemudian kondisi kinerja keuangan sebelum pandemi seperti disampaikan oleh direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Mitra Harmoni Malang menjawab:

“Kinerja keuangan sebelum pandemi sangat berbeda, dimana kondisi bisnis nasabah masih normal. Sehingga membuat pembayaran angsuran tidak ada kendala. Dalam menyusun strategi hanya kita kumpulkan bagian terkait kemudian dirapatkan dengan manajemen puncak untuk dijadikan keputusan strategi.<sup>115</sup>”

Penjelasan direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Mitra Harmoni Malang di atas diketahui kinerja keuangan sebelum pandemi masih belum ada hambatan dalam mencapai tujuan bisnis. Selanjutnya menurut direktur Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Mitra Harmoni Malang bapak Ivan kepada penulis, bahwa:

“Pada saat pandemi covid di Indonesia maka kami segera melakukan kebijakan terkait nasabah yang terdampak. Dengan menjalankan regulasi yang telah dikeluarkan OJK yakni POJK no. 11/POJK.03/2020. Kondisi keuangan harus tetap bagus meskipun agak sedikit berat<sup>116</sup>”

Pendapat selanjutnya yang serupa tentang kinerja keuangan sebelum pandemi seperti disampaikan oleh direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Kepanjen yaitu bapak Purwo kepada peneliti, menjawab :

“Sebelum pandemi kondisi keuangan cenderung aman-aman saja tidak ada guncangan. Bahkan diawal-awal tahun 2020 sedang

<sup>114</sup> Sri Astutik, “Wawancara” (Batu, 18 Oktober 2022.).

<sup>115</sup> Mahmud, “Wawancara” (Malang, 10 Oktober 2022.).

<sup>116</sup> Ivan, “Wawancara” (Malang, 10 Oktober 2022.).



growth pembiayaan kita dan sudah on track yang menjadikan kondisi keuangan semakin baik. Untuk menyusun strategi kita belum punya litbang, jadi kita hanya mengumpulkan bagian terkait untuk kemudian disatukan menjadi strategi”<sup>117</sup>

Dari penjelasan direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Kepanjen tentang kinerja keuangan sebelum pandemi masih berjalan normal belum ada kondisi yang dapat mempengaruhi kinerja keuangan. Dan menurut direktur Bank Bumi Rinjani Kepanjen bapak Komang menjawab pertanyaan penulis:

“Reaksi kami setelah pengumuman pemerintah tentang pandemi covid, kami segera merealisasikan POJK no 11/POJK.03/2020 bagi nasabah kami yang terdampak. Nasabah segera datang ke kantor untuk kami proses sesuai ketentuan dan kondisi keuangan kami saat pandemi agak sedikit terganggu karena nasabah kami juga terdampak<sup>118</sup>”

Sebagaimana tentang kondisi keuangan sebelum pandemi juga disampaikan oleh direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bhakti Haji Malang, bahwa:

“Memang ada perbedaan kondisi keuangan sebelum masa pandemi dan masa pandemi, namun Alhamdulillah sebelum pandemi menunjukkan performa yang cukup bagus dari pencapaian target sudah mendekati target yang ditetapkan. Untuk penyusunan strategi karena SDM kita sedikit maka kita diskusikan dengan pemegang saham serta komisaris”<sup>119</sup>

Penjelasan direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bhakti Haji Malang diatas tentang kinerja keuangan sebelum pandemi masih terlihat cukup bagus. Menurut direktur Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bhakti Haji Malang ibu Satiti menjawab pertanyaan penulis tentang kondisi keuangan:

“Pada saat pandemi diumumkan pemerintah maka kami segera melaksanakan kebijakan OJK yakni POJK no.11/POJK.03/2020

<sup>117</sup> Purwo, “Wawancara” (Kepanjen, 13 Oktober 2022,).

<sup>118</sup> Komang, “Wawancara” (Kepanjen, 13 Oktober 2022).

<sup>119</sup> Nur Riza Musthafa, “Wawancara” (Bululawang, 13 Oktober 2022).

untuk menyelamatkan nasabah kami dan keuangan kami. Maka nasabah kami yang terdampak untuk segera mendatangi kantor kami supaya diproses sesuai dengan ketentuan OJK<sup>120</sup>”

Penjelasan yang sama disampaikan oleh direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daya Artha Mentari bapak Saiful kepada peneliti saat memberikan jawaban dalam wawancara:

“Kondisi kinerja keuangan sebelum masa pandemi covid, masih normal tidak ada suatu masalah utamanya dengan kelancaran angsuran nasabah. Dikarenakan usaha yang dijalankan nasabah masih normal, apalagi kebanyakan nasabah kami bergerak dibidang mikro yang masih bergantung pada pasar tradisional. Dalam menyusun strategi kita sederhana yakni hanya melibatkan pihak terkait seperti kepala bagian marketin dan marketing yang memang langsung bertemu nasabah”<sup>121</sup>

Sesuai dengan penjelasan di atas tentang kinerja keuangan sebelum pandemi memang tidak ada kendala yang dapat mempengaruhinya, jadi berjalan sesuai dengan normal. Sedangkan menurut direktur Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daya Artha Mentari oleh ibu Marti kepada penulis, tentang kondisi keuangan:

“Setelah pandemi covid melanda, maka kami segera melaksanakan regulasi OJK yakni POJK no.11/POJK.03/2020. Untuk nasabah yang terdampak segera kami minta datang ke kantor akan diproses sesuai ketentuan. Dan kondisi keuangan kami terganggu akibat pandemi<sup>122</sup>”

Kondisi tersebut berubah setelah pandemi covid19 masuk ke Indonesia, dimana aturan baru ditetapkan tentang pembatasan dan pergerakan manusia, sehingga berdampak terhadap seluruh aktivitas, utamanya aktivitas ekonomi.

Situasi ini memaksa lembaga keuangan menyusun suatu strategi agar supaya

---

<sup>120</sup> Satiti, “Wawancara” (Bululawang, 13 Oktober 2022,).

<sup>121</sup> Saiful, “Wawancara” (Bangil, 10 Oktober 2022,).

<sup>122</sup> Marti, “Wawancara” (Bangil, 10 Oktober 2022).

pencapaian target yang telah ditetapkan dapat terpenuhi. Dengan demikian penyusunan strategi segera dilakukan oleh masing-masing Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

Dalam menghadapi pandemi covid-19, Bank Pembiayaan Rakyat Syariah mempunyai strategi dalam meningkatkan pembiayaan, seperti yang disampaikan oleh direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Batu dengan bapak Aep kepada peneliti menjawab:

“Kita melakukan relaksasi sesuai ketentuan OJK untuk mengurangi dampak dari pandemi, tetapi kebanyakan nasabah kami merasa survive, jadi untuk relaksasi kami ambil kebijakan yang benar-benar terpuruk diberikan relaksasi (restruktur dan reschedule) seperti pedagang sayuran dan tanaman. Dalam meningkatkan pembiayaan, strategi kami mencari pembiayaan yang sehat dan prinsip kehati-hatian, kemudian melaksanakan pembiayaan kepada AUM (Amal Usaha Muhammadiyah), lebih ke industri pendidikan dan UMKM yang masih ada. Intinya lebih selektif dan BPRS ini cari NOA dulu dengan kualitas pembiayaan yang bagus”<sup>123</sup>.

Dari penjelasan di atas menurut direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Batu, bahwa relaksasi dijalankan akan mengurangi dampak pandemi sesuai regulasi OJK dan untuk strategi meningkatkan pembiayaan BPRS ini melakukan pembiayaan ke instansi yang relatif aman dengan tetap mengedepankan prinsip kehati-hatian dan selektif.

Sejalan dengan pernyataan direktur utama di atas, peneliti mewawancarai kabag marketing Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Batu bapak Didit kepada peneliti:

“Sebelum pandemi, nasabah kami tidak ada kendala dalam usaha maupun membayar angsuran. Tetapi keadaan berubah pada saat

---

<sup>123</sup> Aep Saepuddin, “Wawancara.”(Batu,13 Oktober 2022)

pandemi melanda, dimana meskipun pandemi tetapi kami berupaya untuk tetap meningkatkan pembiayaan. Strategi dalam meningkatkan pembiayaan dimasa pandemi yaitu dengan melakukan kerjasama dengan Pimpinan Daerah Muhammadiyah se Jawa Timur, yakni dengan Amal Usaha Muhammadiyah disingkat AUM. Dimana pembiayaan tersebut diberikan pada sekolah, rumah sakit atau minimarket milik Muhammadiyah. Dimasa pandemi kami mencari pembiayaan yang aman dari segi pengembalian dana dalam bentuk angsuran dan berkualitas. Kami meyakini dengan penyaluran dana melalui kerjasama tersebut akan dapat meningkatkan pembiayaan dimasa pandemi. Karena pasar retail masih belum banyak yang beroperasi dan kami masih ragu”<sup>124</sup>

Selain itu strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Mitra Harmoni

Malang disampaikan direktur utama bapak Mahmud kepada peneliti, bahwa:

“Strategi kita dalam mengatasi dampak pandemi beda dengan bank umum maupun leasing yang tidak membayar sama sekali atau disebut penundaan angsuran karena akan membengkak disisa jangka waktu. Kami melaksanakan relaksasi sesuai dengan kebijakan pemerintah dalam bentuk tambahan jangka waktu tanpa adanya penambahan margin dan fasilitas yang diberikan hanya membayar margin saja selama 6 bulan. Strategi kami dalam meningkatkan pembiayaan melalui promosi lewat sosial media selain itu promosi ke instansi atau perusahaan-perusahaan”<sup>125</sup>

Dari penjelasan bapak Mahmud bahwa strategi dalam mengurangi dampak pandemi adalah mengikuti kebijakan dari OJK tentang relaksasi tanpa memberikan fasilitas tidak membayar dalam enam bulan, tetapi mewajibkan hanya membayar margin saja. Dan untuk strategi meningkatkan pembiayaan dilakukan dengan promosi lewat sosial media dan promosi ke instansi atau perusahaan.

---

<sup>124</sup> Didit, “Wawancara” (Batu, 13 Oktober 2022.).

<sup>125</sup> Mahmud, “Wawancara.”

Penjelasan di atas diperjelas oleh kabag marketing Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Mitra Harmoni Malang oleh mas Wiwit kepada peneliti, menjelaskan bahwa:

“Kondisi nasabah kami sebelum pandemi masih normal saja, berjalan seperti biasa. Akan tetapi ketika pandemi diumumkan pemerintah, maka banyak nasabah kami yang mengalami penurunan usaha berimbas pada kelancaran angsuran. Maka kami segera menyusun strategi dalam meningkatkan pembiayaan dimasa pandemi yakni selain melalui media sosial, kami melakukan promosi ke instansi atau perusahaan-perusahaan. Dimana untuk perusahaan biasanya kita lakukan presentasi tapi karena pandemi maka kami hanya melakukan face to face untuk menitipkan proposal pada ketua atau pimpinan dari karyawan tersebut, kemudian diteruskan kepada para karyawannya. Kami tidak mengeluarkan biaya banyak dan tidak mengadakan kerumunan”<sup>126</sup>

Selanjutnya strategi dijalankan oleh Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Kepanjen seperti disampaikan bapak Purwo kepada peneliti menjawab:

“Untuk mengurangi dampak pandemi, kebijakan kami yaitu restruktur dan reschedule. Sedangkan strategi kami dalam meningkatkan pembiayaan yaitu dengan melakukan promo diakhir tahun dalam bentuk menurunkan margin dan promo administrasi dengan pembatasan plafon tertentu”<sup>127</sup>

Dari penjelasan di atas Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Kepanjen selain melakukan kebijakan OJK juga memiliki strategi sendiri yang dipercaya mampu meningkatkan kinerja keuangan di masa pandemi covid. Strategi tersebut akan disampaikan kepada peneliti oleh kepala bagian marketing bapak Ardi, yaitu:

“Gini mas, untuk kondisi nasabah kami sebelum pandemi masih baik dalam artian tidak ada masalah. Akan tetapi keadaan berubah setelah pandemi melanda, nasabah kami banyak yang mengalami

---

<sup>126</sup> wiwit, “Wawancara” (Malang, 10 Oktober 2022).

<sup>127</sup> Purwo, “Wawancara.”

penurunan usaha maka berdampak pada kami. Untuk itu strategi kami dalam meningkatkan pembiayaan dimasa pandemi adalah dengan sistem jemput bola dan cash pick up. Dimana strategi ini dilakukan dengan cara silaturahmi kepada seluruh nasabah maupun kepada calon nasabah baik plafon besar maupun plafon kecil. Strategi ini kami yakini, karena dengan lebih dekat dengan nasabah atau calon nasabah maka akan semakin meningkatkan hubungan antara nasabah dan bank”<sup>128</sup>

Kemudian strategi dijalankan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bhakti Haji Malang sesuai yang disampaikan direktur utama bapak Riza kepada peneliti menjawab:

“Secara regulasi kita mengikuti ketentuan OJK untuk mengurangi dampak pandemi bagi nasabah kami, yakni melakukan relaksasi nasabah-nasabah yang terdampak dengan memberi kelonggaran restrukturisasi pembiayaan, maupun penurunan angsuran dan penurunan bagi hasil serta perpanjangan jangka waktu dalam upaya membantu debitur-debitur. Kemudian kita sampaikan kepada AO untuk lebih aktif membina nasabah. Selain itu melakukan pembiayaan bersama dalam artian pembiayaan sindikasi, dan Alhamdulillah memberikan hasil”<sup>129</sup>

Dari hasil penjelasan di atas, selain melaksanakan ketentuan OJK sebagai dampak pandemi, Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bhakti Haji Malang, strategi peningkatan pembiayaan dengan cara sindikasi. Yaitu pembiayaan yang dilakukan oleh beberapa bank.

Pernyataan direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bhakti Haji Malang, sejalan dengan kepala bagian marketing yakni bapak Agus kepada peneliti:

“Beberapa tahun sebelum pandemi, nasabah kami Alhamdulillah masih lancar-lancar saja. Tetapi keadaan berubah ketika pandemi, nasabah kami banyak yang terdampak. Untuk itu strategi kami dalam meningkatkan pembiayaan dimasa pandemi, dengan melakukan sindikasi yakni pembiayaan yang dilakukan bersama-

<sup>128</sup> Ardi, “Wawancara” (Kepanjen, 13 Oktober 2022).

<sup>129</sup> Nur Riza Musthafa, “Wawancara.”

sama dengan beberapa bank. Pembiayaan sindikasi ini dilakukan karena plafon yang cukup besar dan dari segi resiko dapat ditanggung secara bersama apabila terjadi wanprestasi. Selain itu juga kami selalu intens dalam membina nasabah dengan tujuan supaya nasabah tidak berpindah dari kami”<sup>130</sup>

Untuk Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daya Artha Mentari memiliki strategi didalam meningkatkan pembiayaan seperti yang disampaikan oleh bapak Saiful kepada peneliti, menjawab:

“Kita ada relaksasi sesuai dengan ketentuan OJK diantaranya restruktur dan reschedule untuk mengurangi dampak pandemi bagi nasabah yang terdampak. Untuk strategi dalam meningkatkan pembiayaan, kita melakukan grebek pasar, karena pada masa pandemi sekolah-sekolah libur maka kita mengubah arah yakni ke pasar. Selain itu kita melakukan rasionalisasi cash flow untuk menjaga likuiditas”<sup>131</sup>

Dari penjelasan direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daya Artha Mentari, bahwa selain relaksasi merupakan strategi dalam mengurangi dampak pandemi selain itu ketersediaan likuiditas juga perlu dijaga.

Sejalan dengan direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daya Artha Mentari, kepala bagian marketing mas Zainul menyampaikan kepada peneliti tentang strategi peningkatan pembiayaan, yaitu:

“Kondisi nasabah kami sebelum pandemi bisa dibilang masih baik, yakni tidak ada kendala dalam usaha maupun pembayaran angsuran. Kondisi ini berubah setelah adanya pandemi, karena usaha terganggu sehingga berdampak pada pembayaran angsuran kepada kami. Dan strategi kami untuk meningkatkan pembiayaan dengan melakukan promosi lewat media sosial dan tidak meninggalkan dengan cara konvensional. Selain itu kami melakukan grebek pasar. Kami menawarkan pembiayaan tanpa jaminan yakni dengan menabung tiap hari”<sup>132</sup>

---

<sup>130</sup> Agus, “Wawancara” (Bululawang, 13 Oktober 2022,).

<sup>131</sup> Saiful, “Wawancara.”

<sup>132</sup> Zainul, “Wawancara” (Bangil, 10 Oktober 2022).

## **2. Langkah-langkah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Malang Raya dalam menghadapi tantangan dimasa pandemi covid-19**

Pandemi covid-19 telah mendatangkan transformasi baru dalam seluruh aktivitas masyarakat, utamanya aktivitas ekonomi. Perubahan ini akan menimbulkan tantangan bagi lembaga keuangan untuk mengikuti perubahan dalam segala bentuk aktivitasnya.

Seperti yang dijelaskan oleh direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Batu bapak Aep kepada peneliti, menjawab:

“Kami harus cepat mengikuti perubahan yang terjadi. Karena BPRS ini adalah unik jadi untuk langkah-langkah adalah segera melakukan segera pembenahan diantaranya dengan mempercepat proses pencairan. Kita harus punya unik produk, unik proses dan unik bisnis, yang memang harus dikenal, artinya memang secara produk sama tapi ada keunikan tersendiri walau tanpa menghilangkan prinsip syariah”<sup>133</sup>

Menurut penjelasan direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Batu, selain mempersiapkan diri menghadapi tantangan suatu lembaga harus mempunyai ciri yang unik supaya lebih dikenal oleh masyarakat sebagai nasabah maupun calon nasabah.

Sedangkan menurut direktur Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Batu tentang langkah-langkah dalam menghadapi tantangan, disampaikan kepada penulis;

“Bahwa kita perlu mempersiapkan misalnya, kelengkapan atau alat sebagai infrastruktur dalam mendukung kebijakan yang diambil.

---

<sup>133</sup> Aep Saepuddin, “Wawancara.”



Misalnya tentang sistem virtual maka suatu sistem dimana nasabah tetap dapat bertransaksi dengan bank meskipun tidak datang ke kantor<sup>134</sup>,”

Sejalan dengan pendapat direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Batu, kepala bagian marketing bapak Didit kepada peneliti bahwa:

“Langkah-langkah yang kami lakukan adalah dengan menciptakan produk perbankan yang disesuaikan dengan kebutuhan nasabah maupun calon nasabah. Sama yang seperti bapak dirut sampaikan, bahwa kita perlu produk unik, proses unik dan bisnis unik. Maksudnya produk yang tidak dipunyai pesaing dan menarik bagi nasabah maupun calon nasabah, untuk unik proses kita usahakan berkas lengkap dalam 3 hari atau maksimal 1 minggu pembiayaan cair, sedangkan unik bisnis dimana BPRS ini proses mudah dan cepat”<sup>135</sup>

Kemudian untuk Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Mitra Harmoni Malang seperti disampaikan oleh direktur utama kepada peneliti, tentang langkah-langkah menghadapi tantangan, menjawab:

“BPRS ini harus mengikuti perubahan yang terjadi karena apabila tidak, maka kita akan tertinggal. Kita mengedepankan layanan kepada nasabah dengan cara one day service, yakni kalau nasabah sudah kenal dengan kita dan track record sudah bagus, insya Allah layanan tidak lama dan Alhamdulillah kita mempunyai jual anti murah, karena layanan yang cepat. Selain itu mempersiapkan inovasi yang berbeda dengan lembaga keuangan”<sup>136</sup>

Dari penjelasan direktur utama di atas, beberapa langkah yang ditempuh dengan layanan dan mencoba inovasi baru supaya kinerja Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Mitra Harmoni Malang tetap sesuai dengan yang telah direncanakan.

---

<sup>134</sup> Astutik, “Wawancara.”

<sup>135</sup> Didit, “Wawancara.”

<sup>136</sup> Mahmud, “Wawancara.”

Dan menurut direktur Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Mitra Harmoni Malang kepada penulis, tentang langkah-langkah yang dilakukan adalah,

“BPRS ini harus siap dalam menghadapi perubahan yang terjadi. Kesiapan dalam bentuk mendukung langkah yang telah disepakati oleh dirut, misal dalam hal penggunaan medsos maka kita persiapkan dengan membuat konten-konten digital yang lebih menarik, mungkin seperti itu mas<sup>137</sup>”

Jawaban dari dirut BPRS Mitra Harmoni Malang sesuai dengan yang disampaikan melalui kabag marketing yakni mas Wiwit kepada peneliti, tentang langkah-langkah dalam menghadapi tantangan, yaitu:

“Inovasi kita dalam menghadapi tantangan yaitu dengan menciptakan produk tentang pembiayaan kendaraan bermotor yang lebih murah daripada leasing. Dimana leasing sebagai tempat favorit bagi calon nasabah, maka kami mempunyai produk yang sama dengan prinsip syariah dengan margin yang lebih murah. Kami sudah memberi jaminan kepada calon nasabah untuk membandingkan cicilan dengan leasing, apabila ada yang lebih murah maka kami beri harga yang sama atau sedikit lebih rendah”<sup>138</sup>

Selanjutnya Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Kepanjen dalam menghadapi tantangan pada masa pandemi seperti disampaikan oleh bapak Purwo kepada peneliti menjawab:

“Pertama-tama kita sering bersilaturahmi kepada nasabah utamanya yang berada di daerah atau desa supaya nasabah tetap bersama, selain itu kita melakukan differensiasi dimana mereka melakukan kami tidak dan mereka tidak melakukan kami melakukan, diantaranya militansi kepada nasabah-nasabah mikro. Selain itu akad kami sangat bervariasi dalam menghadapi permintaan pasar yang semakin beragam”<sup>139</sup>

---

<sup>137</sup> Ivan, “Wawancara.”

<sup>138</sup> wiwit, “Wawancara.”

<sup>139</sup> Purwo, “Wawancara.”

Dari penjelasan di atas, langkah yang ditempuh oleh Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Kepanjen dalam menghadapi pandemi dengan lebih sering membina nasabah melalui silaturahmi agar lebih erat hubungan dengan nasabah. Selain itu juga dengan menciptakan beragam akad dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat.

Sedangkan menurut direktur Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Kepanjen bapak Komang kepada penulis, dalam menjawab langkah-langkah dalam menghadapi tantangan,

“Kita harus siap dalam menghadapi perubahan, mas. Dan untuk mempersiapkan itu misal tentang inovasi yang akan menjadi jawaban dari langkah-langkah BPRS. Misal inovasi akad, dalam artian akad yang bervariasi maka kita perlu menyiapkan SDM handal dalam bidang tersebut<sup>140</sup>”

Pernyataan direktur utama sejalan dengan kepala bagian marketing bapak Ardi kepada peneliti;

“Kami lebih intens dalam membina nasabah agar nasabah tidak pindah ke bank lain. Selain itu kita buat variasi akad misalnya akad mudharabah atau akad musyarakah, agar supaya dapat memenuhi tuntutan dari calon nasabah yang menginginkan tetap bertransaksi dengan prinsip syariah. Dan kami tetap berinovasi dalam produk perbankan sekali lagi untuk memenuhi tuntutan pasar”<sup>141</sup>

Kemudian langkah yang ditempuh Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bhakti Haji Malang seperti yang disampaikan bapak Riza kepada peneliti menjawab:

“Kami lebih menggunakan media online seperti telpon nasabah atau whatsapp akan difokuskan system tersebut. Kami juga mencoba melangkah untuk mencoba system digital. Selain itu

---

<sup>140</sup> Komang, “Wawancara.”

<sup>141</sup> Ardi, “Wawancara.”

system jemput bola dengan cara lebih aktif ke nasabah sehingga nasabah akan merasa diperhatikan, baik dalam penagihan maupun pemasaran. Dan juga lebih intens mengunjungi lembaga pendidikan maupun pesantren”<sup>142</sup>

Menurut penjelasan diatas, bahwa langkah yang akan dilakukan yakni lebih intens dalam mengunjungi nasabah, sehingga dengan cara tersebut akan semakin dekat dengan nasabah dan mengetahui kebutuhan nasabah.

Selanjutnya menurut direktur Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bhakti Haji Malang, ibu Satiti kepada penulis menjawab langkah-langkah dalam menghadapi tantangan,

“Perubahan yang terjadi dimasa pandemi, kita harus siap menghadapi. Dimana dimasa pandemi dibutuhkan teknologi yang dapat membantu kita tetap dapat melaksanakan operasional. Kita berusaha untuk menggunakan teknologi digital agar tidak tertinggal dengan bank syariah yang lain”<sup>143</sup>

Sedangkan menurut bapak Agus kepala bagian marketing kepada peneliti, tentang langkah-langkah menghadapi tantangan:

“Kami melakukan promosi lewat media sosial karena media sosial paling cepat dalam mendapatkan nasabah. Tetapi kita tetap harus melakukan mitigasi resiko. Selain itu kita juga tetap promosi secara konvensional. Dan sistem digital masih kami rencanakan karena sistem tersebut dapat mempermudah dalam proses perbankan”<sup>144</sup>

Selanjutnya langkah yang dilakukan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daya Artha Mentari didalam menghadapi tantangan seperti yang disampaikan direktur utama kepada peneliti, menjawab:

“Jadi saat ini komunikasi telah menggunakan berbagai media, untuk itu kami menggunakan media sosial promosi misalnya facebook, Instagram maupun whatsapp dengan tidak

<sup>142</sup> Nur Riza Musthafa, “Wawancara.”

<sup>143</sup> Satiti, “Wawancara.”

<sup>144</sup> Agus, “Wawancara.”

meninggalkan brosur. Selain itu untuk seluruh karyawan segera melakukan pelayanan secara optimal misal ada pengajuan nasabah yang jauh dari kantor cukup melalui kiriman foto kemudian kita analisa tetapi tidak meninggalkan survey. Produk juga kita inovasi sesuai dengan keinginan nasabah misal tabungan qurban, tabungan hari raya, tabungan umroh, tabungan haji dan tabungan pendidikan. Supaya ada variasi yang menarik”<sup>145</sup>

Dari penjelasan direktur utama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daya Artha Mentari, bahwa selain mengedepankan pelayanan yang optimal perlu dilakukan inovasi produk agar bervariasi dalam memenuhi keinginan nasabah.

Dan menurut direktur Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daya Artha Mentari ibu Marti kepada penulis tentang langkah-langkah yang dilakukan dalam menghadapi tantangan, yaitu:

“Dalam menghadapi tantangan, kita harus siap. Kesiapan kita dalam bentuk misalnya kalau memang harus menggunakan teknologi digital, maka kita akan segera membuat system agar pelayanan kepada nasabah tetap berjalan. Selain itu sebagai media promosi yang murah dan cepat”<sup>146</sup>

Sedangkan menurut kepala bagian marketing Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daya Artha Mentari kepada peneliti bahwa:

“Seperti yang disampaikan direktur utama, bahwa kami melakukan promosi melalui media sosial karena adanya ketentuan saat pandemi yang jaga jarak dan tidak boleh berkerumun, tetapi tidak meninggalkan promosi secara konvensional dengan protokol kesehatan yang ketat. Kami juga melakukan inovasi produk perbankan utamanya pendanaan, sesuai arahan direktur utama

---

<sup>145</sup> Saiful, “Wawancara.”

<sup>146</sup> Marti, “Wawancara.”

yang menjaga likuiditas selama pandemi kami menciptakan produk tabungan berjangka”<sup>147</sup>

### **C. Temuan Penelitian**

#### **1. Strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Malang Raya dalam meningkatkan pembiayaan dimasa pandemi covid-19**

Strategi yang berbeda-beda dijalankan oleh Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dalam meningkatkan pembiayaan dimasa pandemi, yakni:

a. Relaksasi sebagai regulasi OJK

Relaksasi dilaksanakan agar supaya nasabah tetap dapat membayar kewajibannya. Relaksasi akan meningkatkan likuiditas bank yang akan membantu bank dalam penyaluran dana. Untuk pelaksanaan relaksasi dilakukan dengan cara pemberian fasilitas kepada nasabah membayar kewajiban hanya margin saja selama enam bulan, agar supaya nasabah tetap dapat menjalankan usahanya.

b. Mencari pembiayaan yang aman dan sehat

Dengan pembiayaan yang aman dan sehat dapat meningkatkan kinerja keuangan karena kelancaran nasabah dalam membayar kewajiban setiap bulannya.

c. Promosi yang dilakukan kepada instansi atau perusahaan.

Untuk meningkatkan pembiayaan dimasa pandemi promosi tetap dilakukan dengan cara presentasi kepada kepala bagian untuk kemudian diteruskan kebawahannya. Cara dilakukan menjalankan proses yang harus menjaga

---

<sup>147</sup> Zainul, “Wawancara.”

jarak. Sehingga promosi yang sebelumnya presentasi kepada seluruh karyawan, saat ini dibatasi.

d. Promosi penurunan margin dan biaya administrasi

Promosi dilakukan untuk menarik nasabah dimasa pandemi. Dimana pada masa pandemi dilakukan agar pembiayaan semakin meningkat.

e. Pelayanan yang optimal

Pelayanan dalam penyaluran dana diberikan dengan cepat. Meskipun jarak berjauhan antar kantor tetapi melalui media online tetap dapat diproses. Selain itu pembinaan terhadap nasabah dan pelayanan cash pickup tetap dilakukan secara intens.

f. Pembiayaan dilakukan secara bersama-sama(sindikasi)

Pembiayaan bersama atau sindikasi merupakan pembiayaan yang dilakukan bersama-sama dengan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang lain. Pembiayaan dilakukan apabila plafon melebihi batas ketentuan penyaluran dana. Sehingga dengan sindikasi diperoleh jumlah modal yang besar dan akan mampu untuk menyalurkan dana lebih besar. Selain itu berbagi resiko antar Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

g. Grebek Pasar

Grebek Pasar dilakukan untuk mengganti lembaga yang tutup akibat pandemi seperti sekolah. Meskipun pasar juga terbatas akibat pandemi tetapi pasar tempat berkumpulnya perputaran dana. Proses ini dilakukan dengan proses yang ketat agar terhindar dari virus covid-19.

## **2. Langkah-langkah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Malang Raya dalam menghadapi tantangan dimasa pandemi covid-19.**

Beberapa langkah dijalankan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah didalam menghadapi tantangan dimasa pandemi, diantaranya

### **1. Inovasi Produk**

Inovasi produk diperlukan karena pada masa pandemi dibutuhkan produk yang lebih bervariasi dan menarik bagi nasabah dan calon nasabah. Inovasi yang dilakukan oleh Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Mitra Harmoni Malang dengan menciptakan produk pembiayaan motor yang jauh lebih murah dibanding lembaga keuangan lain.

### **2. Penggunaan media sosial**

Perubahan cara bersosialisasi ikut merubah perbankan dalam melakukan promosi. Penggunaan media sosial seperti WhatsApp, Facebook, dan Instagram merupakan cara yang digunakan dalam menyampaikan produk perbankan kepada nasabah maupun calon nasabah.

### **3. Akad pembiayaan yang bervariasi**

Bentuk akad didalam penyaluran dana dibuat lebih bervariasi sesuai dengan kebutuhan nasabah. Karena pandemi telah membuat kebutuhan nasabah lebih variatif. Akad jual beli atau murabahah menjadi idola bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah maka dimasa pandemi pembiayaan dapat menggunakan akad musyarakah atau mudharabah merupakan kerjasama antara nasabah dan bank.



## BAB V

### PEMBAHASAN

#### A. Strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dalam Meningkatkan Pembiayaan dimasa Pandemi covid 19

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di wilayah Malang Raya dalam strategi meningkatkan pembiayaan telah sesuai dengan Agency Theory atau Teori Keagenan<sup>148</sup>, dimana dalam teori ini management bank sebagai agen berusaha bertahan pada posisinya dengan cara mencapai kinerja yang diharapkan oleh owner (principal). Walaupun dimasa pandemi, manajemen tetap berusaha dengan strateginya. Dengan meningkatnya pembiayaan atau penyaluran dana maka akan meningkatkan ROA. Dimana ROA yang tinggi menunjukkan profitabilitas meningkat maka kinerja keuangan meningkat.

Strategi yang dijalankan oleh Bank Pembiayaan Rakyat Syariah merupakan bagian dari ikhtiar, dimana ikhtiar merupakan salah satu anjuran untuk tidak menyerah dengan keadaan, seperti disebutkan dalam surat Ar-Ra'd ayat 11

لَهُ ۖ مُعَقَّبَاتٌ مِّنۢ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ ۖ يُحَفِّظُونَهُ ۗ مِنۢ أَمْرِ اللّٰهِ ۗ إِنَّ اللّٰهَ لَا يُعْزِزُ مَا بِقَوْمٍ  
حَتَّىٰ يُعْزِرُوهُمَا بِأَنفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللّٰهُ بِقَوْمٍ سُوءَ فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ ؕ وَمَا لَهُم مِّنۢ دُونِهِ ۗ مِنۢ وَّٰلٍ

Artinya :

Baginya (manusia) ada malaikat-malaikat yang selalu menjaganya bergiliran, dari depan dan belakangnya. Mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan

---

<sup>148</sup> Jensen, M., & Meckling, "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Cost and Ownership."

suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia(Q.S Ar-Rad.13:11)<sup>149</sup>

Strategi Bank Syariah dalam meningkatkan pembiayaan dimasa pandemi diantaranya :

#### 1. Relaksasi

Pandemi covid mulai masuk di Indonesia awal tahun 2020, sehingga membuat pelaksana industri perbankan melakukan relaksasi. Kebijakan relaksasi sebagai regulasi dari OJK.

**Tabel 5.1 Data Relaksasi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Tahun 2020**

No	BPRS	Tahun 2020	
		Nasabah	Baki Debet
1	Bumi Rinjani Batu	22%	Rp. 2.562.632.068,00
2	Mitra Harmoni Malang	16,22%	Rp .9.924.566.000,00
3	Bumi Rinjani Kepanjen	16,20%	Rp.14.702.063.328,00
4	Bhakti Haji Malang	15,56%	Rp. 3.041.024.466,00
5	Daya Artha Mentari	27%	Rp. 1.019.468.144,00

Sumber : Data hasil olahan penulis,2022

**Tabel 5.2 Data Relaksasi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Tahun 2021**

No	BPRS	Tahun 2021	
		Nasabah	Baki Debet
1	Bumi Rinjani Batu	10%	Rp. 256.263.068,00
2	Mitra Harmoni Malang	7,47%	Rp. 7.087.577.000,00
3	Bumi Rinjani Kepanjen	21,10%	Rp. 20.144.256.632,00
4	Bhakti Haji Malang	24,66%	Rp. 5.020.551.993,00
5	Daya Artha Mentari	25%	Rp. 890.233.786,00

Sumber : Data hasil olahan penulis,2022

Relaksasi yang dilakukan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah merupakan cara mengatasi dampak dari pandemi, yakni dengan relaksasi maka nasabah tetap dapat melakukan kewajibannya. Dimana relaksasi akan

<sup>149</sup> Al Quran, 13:11.

membantu likuiditas bank sehingga dana tersebut dapat digunakan untuk menyalurkan pembiayaan. Relaksasi dapat juga dilakukan dengan memberi kebijakan kepada nasabah hanya membayar margin selama enam bulan saja<sup>150</sup>.

2. Mencari pembiayaan yang aman dan sehat

Strategi ini dilakukan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Batu. Karena pada saat pandemi dalam menyalurkan pembiayaan mitigasi resiko lebih ditingkatkan. Dari pembiayaan yang disalurkan pada tahun 2020 mencatat sebesar Rp. 8.686.200.000 sedangkan pada tahun 2021 Rp. 12.610.153.000,00<sup>151</sup>. Dengan strategi yang digunakan tersebut terlihat kenaikan sebesar Rp. 3.923.953.000,00 atau sebesar 68,89%.

3. Promosi yang dilakukan pada instransi atau perusahaan

Promosi yang dilakukan Bank Pembiayaan Rakyat Mitra Harmoni Malang secara terbatas hanya kepada pimpinan atau kepala bagian dari instansi karena kebijakan pandemi. Penyaluran dana pada tahun 2020 sebesar Rp. 22.474.423.000,00 dan pada tahun 2021 Rp. 24.001.392.000,00<sup>152</sup>. Strategi tersebut dapat meningkatkan pembiayaan sebesar Rp. 1.526.969.000,00 atau sebesar 10,30%.

4. Promo penurunan margin dan biaya administrasi

Kebijakan ini dilakukan oleh Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Kapanjen. Pada tahun 2020 penyaluran dana Rp

---

<sup>150</sup> wiwit, "Wawancara."

<sup>151</sup> OJK, "Www.OJK."

<sup>152</sup> Ibid.

49.533.595.000,00 dan pada tahun 2021 Rp. 52.081.472.000,00<sup>153</sup>.

Kenaikan sebesar Rp. 2.547.877.000,00 atau sebesar 95,11%.

5. Pembiayaan dilakukan secara bersama (sindikasi)

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bhakti Haji Malang melaksanakan sindikasi untuk memperoleh pembiayaan dengan plafon besar agar segera meningkatkan pembiayaan. Pada tahun 2020 penyaluran dana sebesar Rp. 3.041.025.000,00 dan pada tahun 2021 sebesar Rp. 5.020.552.000,00<sup>154</sup>. Terdapat peningkatan pembiayaan sebesar Rp. 1.979.527.000,00 atau sebesar 60,67%.

6. Grebek Pasar

Strategi yang dijalankan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daya Artha Mentari merupakan pengganti dari strategi yang biasa dilakukan yakni dengan lembaga pendidikan. Pada tahun 2020 menyalurkan pembiayaan sebesar Rp. 12.801.305.000,00 dan pada tahun 2021 sebesar Rp. 13.795.109.000,00<sup>155</sup>. Terdapat kenaikan sebesar Rp. 993.804.000,00 atau sebesar 92,79%.

Dalam meningkatkan pembiayaan dimasa pandemi, beberapa strategi menurut Nurul Fitri Habibah yang pertama mitigasi resiko harus dikelola dengan tepat oleh perbankan; kedua, perbankan diwajibkan memberikan pembiayaan pada industri yang memiliki prospek; ketiga, bank digital merupakan pelayanan bagi nasabah yang dapat digunakan dimasa pandemi; keempat, menciptakan produk baru dan meningkatkan kreativitas;

---

<sup>153</sup> Ibid.

<sup>154</sup> "OJK," <https://www.ojk.go.id/>.

<sup>155</sup> Ibid.

kelima, melakukan edukasi kepada nasabah tentang mengelola usaha; keenam peran perbankan dalam usaha mikro nasabah dimasa pandemi melalui CSR<sup>156</sup>.

Menurut pendapat Rini Puspitasari dalam tulisannya berjudul Strategi Peningkatan Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah, bahwa melalui pelayanan yang unggul sebagai prioritas, strategi dengan berfokus di sektor usaha disesuaikan dengan risk appetite, kualitas meningkat dan produktivitas pekerja serta mengoptimalkan teknologi<sup>157</sup>. Merupakan strategi yang bisa dipakai oleh bank syariah didalam meningkatkan pembiayaan dimasa pandemi.

Selanjutnya menurut pendapat Yenti Sumarni dalam penelitian dengan judul Pandemi Covid-19: Tantangan Ekonomi Dan Bisnis, bahwa relaksasi salah satu strategi ekonomi syariah yang diperuntukkan untuk menghadapi pandemi covid19. Relaksasi diperuntukkan bagi lembaga keuangan<sup>158</sup>. Regulasi POJK untuk regulasi sesuai dengan POJK no.18/POJK.03/2021 mengenai Perubahan Kedua atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan bagi Bank Perkreditan dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah sebagai akibat penjangkitan corona virus 2019<sup>159</sup>.

Hasil dari penelitian ini merupakan pengembangan dari peneliti sebelumnya seperti tersebut diatas dan penelitian yang dilakukan oleh Ridwan Hidayat, Ripqi Umam, dan Ramadhani Irma Tripalupi bahwa strategi yang digunakan yakni restrukturisasi dan layanan digital perbankan. Dimana penyusunan tulisan dilaksanakan dimasa pandemi covid-19. Di penelitian kali ini menambahkan

---

<sup>156</sup> Nurul Fitri, "Tantangan Dan Strategi Perbankan Syariah Dalam Menghadapi Covid-19."

<sup>157</sup> Puspitasari, "Strategi Peningkatan Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah Di Indonesia."

<sup>158</sup> Sumarni, "PANDEMI COVID-19: TANTANGAN EKONOMI DAN BISNIS."

<sup>159</sup> OJK, "Www.OJK."

strategi pembiayaan dilakukan secara bersama (sindikasi) dengan tujuan memperkuat permodalan dan berbagi resiko antar sesama Bank Pembiayaan Rakyat Syariah selain itu dengan grebek pasar dilakukan sebagai dampak dari pengalihan lembaga pendidikan yang tutup akibat pandemi. Dimana sebelum pandemi merupakan sumber dari pendanaan dan pembiayaan.

## **B. Langkah-langkah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Malang Raya dalam menghadapi tantangan dimasa pandemi covid 19**

Langkah-langkah yang dilakukan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dalam menghadapi tantangan dimasa pandemi, telah sesuai dengan teori keagenan atau agency theory<sup>160</sup>. Pandemi telah membuat keadaan berbeda dengan sebelum pandemi sehingga membuat management mencari langkah agar entitas usaha tetap berjalan untuk mencapai kinerja sesuai keinginan owner, supaya posisi management tetap bertahan.

Sedangkan menurut pandangan islam tentang langkah-langkah yang dilakukan dalam menghadapi tantangan seperti dalam surat Ali-Imran ayat 190-191

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمُوتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِّأُولِي الْأَلْبَابِ  
الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمُوتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا  
مَا خَلَقْتَ هَذَا بَاطِلًا ۖ سُبْحٰنَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ

<sup>160</sup> Jensen, M., & Meckling, "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Cost and Ownership."

Artinya :

Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan pergantian malam dan siang terdapat tanda-tanda (kebesaran Allah) bagi orang yang berakal,

(yaitu) orang-orang yang mengingat Allah sambil berdiri, duduk atau dalam keadaan berbaring dan mereka memikirkan tentang penciptaan langit dan bumi (seraya berkata). “Ya Tuhan kami, tidaklah Engkau menciptakan semua ini sia-sia; Mahasuci Engkau, lindungilah kami dari azab neraka(Q.S.Ali-Imran.3:190-191)<sup>161</sup>

Langkah-langkah yang dilakukan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dalam menghadapi tantangan dimasa pandemi, dengan melakukan :

#### 1. Inovasi Produk

Pandemi telah menuntut Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di wilayah Malang Raya untuk berinovasi produk. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Mitra Harmoni Malang melakukan inovasi dengan membuat produk pembiayaan kendaraan bermotor yang jauh lebih murah daripada pesaing<sup>162</sup>.

#### 2. Penggunaan Media Sosial.

Semua Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di wilayah Malang Raya menggunakan media sosial sebagai sarana promosi dimasa pandemi covid 19. Penggunaan media sosial merupakan sarana promosi yang murah dan cepat<sup>163</sup>.

#### 3. Akad Pembiayaan yang bervariasi

Dalam akad yang bervariasi dilakukan oleh Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Kepanjen adalah dengan menggunakan akad

---

<sup>161</sup> Al Quran, 3:190-191.

<sup>162</sup> wiwit, “Wawancara.”

<sup>163</sup> Marti, “Wawancara.”

mudharabah maupun akad musyarakah<sup>164</sup>. Karena dengan menggunakan yang lebih bervariasi dapat menjawab tantangan yang dihadapi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dimasa pandemi.

Menurut pendapat Heru Kristiyana bahwa langkah yang ditempuh perbankan syariah dalam menghadapi tantangan pandemi covid-19 yakni<sup>165</sup> pertama dengan pengidentifikasian tentang akibat yang ditimbulkan covid-19 bagi sektor perbankan; kedua melakukan mitigasi resiko dan ketersediaan dana dengan pemahaman beberapa sektor dan nasabah yang mengalami dampak akibat pandemi, pengaktifan deteksi dini terhadap nasabah, penyusunan skenario restrukturisasi; ketiga pengukuran terhadap modal dan ketersediaan dana dimana dengan peningkatan resiko kredit dibutuhkan modal dan melakukan indentifikasi serta uji strategi; keempat melakukan tindak lanjut secara optimal terhadap portofolio dengan cara mengidentifikasi bagi nasabah yang mudah terpengaruh dengan pandemi.

Selanjutnya menurut M.I. Fasa bahwa langkah segera dilaksanakan adalah melalui inovasi product milik perbankan syariah didorong lebih efisien dan kreatif, mempersiapkan SDM yang berkualitas dan kompeten, kualitas layanan terhadap nasabah lebih ditingkatkan agar lebih kompetitif, penggunaan IT yang lebih optimal yang membangkitkan inovasi produk unggulan, lebih aktif dalam memberikan layanan untuk sektor produktif dan UMKM untuk menciptakan lapangan kerja dan pertumbuhan ekonomi, penyuluhan kepada masyarakat

---

<sup>164</sup> Ardi, "Wawancara."

<sup>165</sup> Heru Kristiyana, *Kinerja Lingkungan Perbankan Di Tengah Pandemi Covid-19 Dan Respon Kebijakan, Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia* (Jakarta: OJK, 2020).



tentang gagasan ekonomi secara massif dan intensif, penambahan modal sendiri untuk memenuhi ketentuan BI<sup>166</sup>.

Hasil dari penelitian yang dilakukan adalah pengembangan terhadap peneliti sebelumnya bahwa langkah dilaksanakan dalam menghadapi tantangan adalah dengan pelayanan secara digital, relaksasi antisipasi terhadap pembiayaan bermasalah dan mengalihkan penyaluran dana dengan fokus pada pembiayaan yang berhubungan dengan covid<sup>167</sup>. Penelitian yang dilakukan oleh Rudi Triadi Yulianto bahwa langkah untuk mengatasi likuiditas akibat pandemi maka dilakukan pinjaman pada bank yang mengalami masalah likuiditas, relaksasi sebagai antisipasi terhadap pembiayaan bermasalah, dan membentuk layanan secara digital<sup>168</sup>

---

<sup>166</sup> Fasa, "Tantangan Dan Strategi Perkembangan Perbankan Syariah Di Indonesia."

<sup>167</sup> Tahliani, "Tantangan Perbankan Syariah Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19."

<sup>168</sup> Yulianto, "PROBLEM AND SOLUTION TO IMPROVE BANKING PERFORMANCE: IN THE PANDEMIC SITUATION OF COVID-19 IN INDONESIA."

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Sebagai penutup dapat disimpulkan tentang temuan penelitian yang dilanjutkan dengan pembahasan tentang strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dimasa pandemi.

#### **1. Strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dalam meningkatkan pembiayaan dimasa pandemi covid-19**

Dalam melaksanakan strategi meningkatkan pembiayaan dimasa pandemic covid-19, strategi yang paling efektif adalah :

##### **a. Relaksasi**

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Malang Raya melaksanakan relaksasi sebagai regulasi OJK dalam bentuk reschedule untuk meningkatkan kinerja keuangan. Reschedule sendiri dilakukan hanya kepada nasabah yang menurut penilaian bank perlu untuk diproses. Karena dengan reschedule diharapkan nasabah tetap membayar kewajibannya, karena dengan nasabah membayar angsuran maka perbankan dapat menjaga likuiditas. Dimana likuiditas bank digunakan untuk meningkatkan penyaluran dana.

##### **b. Promo menurunkan margin dan biaya administrasi**

Stategi ini merupakan paling efektif, dimana pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Kapanjen dapat meningkatkan pembiayaan sebesar 95%.

##### **c. Grebek Pasar**

Merupakan strategi alternatif tetapi menjadi strategi yang efektif dimasa pandemi dalam meningkatkan pembiayaan. Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daya Artha Mentari meningkat sebesar 92,79%.

## **2. Langkah-langkah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Malang Raya dalam menghadapi tantangan dimasa pandemi covid-19**

### **a. Inovasi Produk**

Inovasi produk diperlukan karena pada masa pandemi dibutuhkan produk yang lebih bervariasi dan menarik bagi nasabah dan calon nasabah.

### **b. Penggunaan media sosial**

Perubahan cara bersosialisasi ikut merubah perbankan dalam melakukan promosi. Penggunaan media sosial merupakan cara yang digunakan dalam menyampaikan produk perbankan kepada nasabah maupun calon nasabah.

### **c. Akad Pembiayaan yang bervariasi**

Pembiayaan menggunakan akad yang dibuat lebih variasi menyesuaikan keinginan nasabah. Karena pandemi telah membuat kebutuhan nasabah akan lebih variatif

## **B. Saran**

Peneliti memberikan saran kepada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Malang Raya:

1. Relaksasi yang dijalankan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah sebaiknya dilakukan mitigasi resiko terlebih dahulu. Karena pemberian kebijakan relaksasi yang tidak tepat dapat membawa dampak bagi perbankan.

2. Pembiayaan difokuskan pada usaha yang memiliki prospek dimasa pandemi, misal pembuatan masker, pembuatan hand sanitizer, pengadaan alat elektronik (handphone, laptop dan komputer) sebagai sarana pertemuan jarak jauh dan pengadaan jaringan wifi.
3. Penggunaan teknologi digital bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah merupakan suatu kebutuhan yang dapat meningkatkan pemberian layanan kepada nasabah dan calon nasabah. Karena dengan adanya teknologi digital antara bank dan nasabah semakin dekat.
4. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah diharapkan dapat menyiapkan SDM yang unggul dan handal dalam menghadapi tantangan dimasa pandemi. Karena dimasa pandemi diharapkan dapat menghasilkan ide-ide yang dapat membawa kinerja keuangan perbankan meningkat.
5. Inovasi produk sebagai upaya menjawab dari kebutuhan nasabah maupun calon nasabah.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.Karim, Adiwarman. *Bank Islam Analisis Fiqih Dan Keuangan*. Jakarta: Raja Grafindo, 2004.
- Abubakar, Lastuti dan Tri Handayani. “Kebijakan Stimulus Dampak COVID-19 Melalui Restrukturisasi Kredit Dalam Rangka Pemulihan Ekonomi Nasional.” *RechtIdee* 16, no. 1 (2021).
- Aep Saepuddin. “Wawancara.” Batu, n.d.
- Agus. “Wawancara.” Bululawang, 13 Oktober 2022, n.d.
- Antonio, Muhammad Syafii. *Bank Syariah Dari Teori Ke Praktek*. Cet.1. Jakarta: Gema Insani Press, 2001.
- Ardi. “Wawancara.” Kepanjen, 13 Oktober 2022, n.d.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2019.
- Aristya, D. *Analisis Pengaruh Ukuran Perusahaan, Kecukupan Modal, Kualitas Aktiva Produktif Dan Likuiditas Terhadap Kinerja Keuangan Bank Syariah*. Semarang: UNDIP, 2010.
- Assauri, Sofian. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Assauri, Sofjan. *Strategic Marketing: Sustaining Lifetime Customer Value*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Azwar, Syaifuddin. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004.
- Badawi, A., Nugoro, L. & Hidayah, N. (2021). “Islamic Bank Performance: Does Low Cost Fund and Labor Cost Affect It? (Empirical Cases in Bank Syariah Mandiri-Indonesia).” *Business, Economics and Management Research Journal* 4, no. 2 (2021): 81–92.
- Cakranegara, Susilo Rahman; Irsyad Kamal; Rensya Rosari; Etty Susilowati dan Pandu Adi. “The Impact of the Covid-19 Pandemic on Banking Risks and Performance.” *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)* 5, no. 1 (2022): 3248–3254. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i1.3980>.
- Dangnga, Muh. Taslim dan Haeruddin, M. Ikhwan Maulana. *Kinerja Keuangan Perbankan: Upaya Untuk Menciptakan Sistem Perbankan Yang Sehat*. Jakarta: Pustaka Taman Ilmu, 2019.
- Dendawijaya, Lukman. *Manajemen Perbankan*. Kedua. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2009.

- Didit. “Wawancara.” Batu, 13 Oktober 2022, n.d.
- Disemadi, Hari Sutra dan Ali Saleh Ismail. “Banking Credit Restructuring Policy on the Impact Covid-19 Pandemic in Indonesia.” *Jurnal Inovasi Ekonomi* 5.02 (2020).
- Djazuli dan Yadi Janwari. *Lembaga-Lembaga Perekonomian Umat*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002.
- Fahmi, Irham. *Analisa Kinerja Keuangan*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Fasa, M.I. “Tantangan Dan Strategi Perkembangan Perbankan Syariah Di Indonesia.” *Jurnal ekonomi Islam* 2, no. 1 (2013): 19–40.
- Fatoni, Abdurrahman. *Metodologi Penelitian Dan Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta: PT.Rinekha Cipta, 2006.
- Febriani, Rizky Nia dan Arif Lukman Santoso. *Tata Kelola Perusahaan Dan Kualitas Laba Bank Umum Syariah Di Indonesia Tahun 2007-2012.*, 2014.
- Hadari, Nawawi. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003.
- Hadiwardoyo, Wibowo. “Kerugian Ekonomi Nasional Akibat Pandemi Covid-19.” *Baskara: Journal of Bussines and Enterpreneurship* 2.2 (2020).
- Hasan, Zubairi. *Undang-Undang Perbankan Syariah Titik Temu Hukum Islam Dan Hukum Nasional*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2009.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2005.
- Hidayat, Ridwan dan Ripqi Umam dan Ramadhani Irma Tripalupi. “KINERJA KEUANGAN PERBANKAN SYARIAH PADA MASA COVID-19 DAN STRATEGI PENINGKATANNYA.” *Journal of Sharia Financial Management* 2, no. 2 (2021): 77–91. <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/finansha>.
- Huberman, Miles dan. *Analisis Data Kualitatif*. JAKARTA: Universitas Indonesia, 1992.
- Ifham, Ahmad. *Pedoman Umum Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2010.
- Ilhami, Thamrin Husni dan. “Analisis Dampak Covid-19 Terhadap Kinerja Keuangan Perbankan Syariah Di Indonesia.” *Jurnal Tabarru':Islamic Banking and Finance* 4, no. 1 (2021).
- Irham, Fahmi. *Pengantar Manajemen*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Jensen, M., & Meckling, W. “Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Cost and Ownership.” *Strategic Management Journal* 21, no. 4 (1976): 1215–1224. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=12243301&site=ehost-live>.

- Kasmir. *Bank Dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.
- Komalasari, R. “Manfaat Teknologi Informasi Dan Komunikasi Di Masa Pandemi Covid-19.” *Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi(TEMATIK)* 7(1) (2020): 38–50.
- Kotler, Philip. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Mili. Jakarta: PT.Prehindo, 1997.
- Kristiyana, Heru. *Kinerja Lingkungan Perbankan Di Tengah Pandemi Covid-19 Dan Respon Kebijakan, Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia*. Jakarta: OJK, 2020.
- Kuncoro, Mudrajad. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga, 2006.
- Lexy, Moleong J. *Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008.
- Mahmud. “Wawancara.” Malang, 10 Oktober 2022, n.d.
- Mansur, S. “Pelaporan Corporate Social Responsibility Perbankan Syariah Dalam Perspektif Syariah Enterprise Theory(Studi Kasus Pada Laporan Tahunan PT.Bank Syariah Mandiri).” *Jurnal Ekonomi dan Hukum Islam* 2, no. 2 (2012): 107–133.
- Marharani, Amanda Kyka dan Yulianto, Agung. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Islamic Social Reporting Pada Bank Syariah.” *Accounting Analysis Journal* 5, no. 1 (2016).
- Muhammad. *Manajemen Bank Syariah*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005.
- Munawir, S. *Analisa Laporan Keuangan*. Yogyakarta: Liberty, 2000.
- Nazir, Moh. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003.
- Ningsih, M.R., dan Mahfudz, M.S. “Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Manajemen Industri Perbankan Syariah: Analisis Komparatif.” *POINT: Jurnal Ekonomi dan Manajemen* 2.1 (2021).
- Nur Rianto Al-Arif, M. *Lembaga Keuangan Syariah Suatu Kajian Teoritis Praktis*. Bandung: CV.Pustaka Setia, 2012.
- Nur Riza Musthafa. “Wawancara.” Bululawang, 13 Oktober 2022, n.d.
- Nurul Fitri, Habibah. “Tantangan Dan Strategi Perbankan Syariah Dalam Menghadapi Covid-19.” *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah(Iqtishodiah)* 2, no. 1 (2020): 1–9. <https://ejournal.ibntegal.ac.id/Index.Php/Iqtishodah>.
- OJK. “Www.OJK.” diakses tanggal 01 Juni 2022
- Purwanto, I. *Manajemen Strategik*. Bandung: Yrama Widya, 2007.
- Purwo. “Wawancara.” Kepanjen, 13 Oktober 2022, n.d.

- Pusat Analisis Determinan Kesehatan. "Hindari Lansia Dari Covid-19." *Www.Padk.Kemkes.Go.Id.*
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
- Puspitasari, Rini. "Strategi Peningkatan Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah Di Indonesia." UIN Syarif Hidayatullah, 2018.
- Putri, IDADE. & Damayanthi. *Analisis Perbedaan Tingkat Kesehatan Bank Berdasarkan RGEC Pada Perusahaan Perbankan Besar Dan Kecil*. Jakarta: GAE, 2013.
- R David, Fred. *Manajemen Strategi*. Edisi ke-1. Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- Riduwan. *Metode & Teknik Penyusunan Tesis*. Bandung: Alfabeta, 2006.
- Ridwan. *Statistika Untuk Lembaga Dan Instansi Pemerintah/Swasta*. Bandung: Alfabeta, 2004.
- Riyanto, Yatim. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: SIC, 2010.
- Rudianto. *Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Erlangga, 2013.
- Rukajat, Ajat. *Pendekatan Penelitian Kualitatif (Qualitative Research Approach)*. Cet.1. Yogyakarta: Deepublish, 2018.
- Saiful. "Wawancara." Bangil, 10 Oktober 2022, n.d.
- Samad, Abdul Wahab. "Strategi Manajemen SDM Dalam Perspektif Islam." *Jurnal Pengabdian TERATAI* 3, no. 1 (2022): 86–94.
- Sanjaya, Surya. "Analisis Rasio Profitabilitas Dalam Menilai Kinerja Keuangan Pada PT." *Journal UINSU* 2, no. 2 (2018): 279–293.
- Setiawan, A. *Analisis Pengaruh Faktor Makro Ekonomi, Pangsa Pasar Dan Karakteristik Bank Terhadap Profitabilitas Bank Syariah*. Semarang: UNDIP, 2009.
- Setyawati, Irma dan Sugeng Suroso dan Dellila Rambe dan Yulia Susanti. "Peningkatan Kinerja Keuangan Melalui Manajemen Kesehatan Pada Bank Syariah Di Indonesia." *Jurnal Ecodemica* 1, no. 2 (2017): 149–157.
- Sudarsono, Hari. *Bank Dan Lembaga Keuangan Syariah Deskripsi Dan Ilustrasi*. Cetakan Pe. Yogyakarta: EKONESIA, 2003.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2005.
- Sujarweni, Wirtana V. *Analisis Laporan Keuangan Teori Aplikasi Dan Hasil Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2017.
- Sumarni, Yenti. "PANDEMI COVID-19: TANTANGAN EKONOMI DAN



- BISNIS.” *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* 6, no. 2 (2020).
- Suryobroto. *Manajemen Pendidikan Sekolah*. Jakarta: PN Rineka Cipta, 2003.
- Sutedi, Adrian. *Metode Penelitian Hukum*. Jakarta: Sinar Grafika, 2009.
- Sutopo, H.B. *Penelitian Kualitatif: Dasar Teori Dan Terapannya Dalam Penelitian*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret, 2006.
- Sutrisno. *Manajemen Keuangan Teori, Konsep Dan Aplikasi*. Pertama. Yogyakarta: Ekonisia, 2009.
- Suyitno, Ahmad Tanzah; *Dasar-Dasar Penelitian*. Surabaya: Elkaif, 2006.
- Tahliani, Hani. “Tantangan Perbankan Syariah Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19.” *Madani Syariah* 3, no. 2 (2020): 92–113.
- Tjiptono, Fandi. *Strategi Pemasaran*. Cet.Ke II. Yogyakarta: Cv.Andi, 2000.
- Triyuwono, I. *Perspektif, Metodologi Dan Teori Akuntansi Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- Umam, Khotibul. *Trend Pembentukan Bank Umum Syariah Pasca Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 (Konsep, Regulasi Dan Implementasi)*. Yogyakarta: BPF, 2009.
- Umar, Husain. *Desain Penelitian MSDM Dan Perilaku Karyawan*. Jakarta: Raja Grafindo, 2010.
- Winarsih. “Analisis Tingkat Kesehatan Bank Berdasarkan Risk-Based Bank Rating Dan Pengaruhnya Terhadap Harga Saham.” *Jurnal Akuntansi Indonesia* 3, no. 1 (2014): 71–80.
- wiwit. “Wawancara.” Malang, 10 Oktober 2022, n.d.
- Yulia, Ade. “Strategi Peningkatan Kinerja Keuangan Pada PT.BPR Syariah Al-Makmur Dilihat Dari Segi Kualitas Asset.” IAIN BATUSANGKAR, 2018.
- Yuliarto, Rudi Triadi. “PROBLEM AND SOLUTION TO IMPROVE BANKING PERFORMANCE: IN THE PANDEMIC SITUATION OF COVID-19 IN INDONESIA.” *E-Journal Equilibrium Manajemen* 4, no. 1 (2021): 1–8. <https://jurnal.upb.ac.id/index.php/equalibrium/article/view/118>.
- Yuliningtyas, Priyantika. “Strategi Peningkatan Penyaluran Kredit Berdasarkan Analisis Kinerja Keuangan Dan Faktor Eksternal BPR Di Kabupaten Bogor.” Institut Pertanian Bogor, 2015.
- Yunus, Jamal Lulail. *Manajemen Bank Syariah*. Malang: UIN Malang Press, 2009.
- Zainul. “Wawancara.” Bangil, 10 Oktober 2022, n.d.
- Zurrahman. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah Periode 2011-2016.” UIN Sunan Kalijaga, 2017.

- “BPRS Daya Artha Mentari.” Accessed November 4, 2022. [https://bprsdam.blogspot.com/2019/09/profil-pt-bprs-daya-artha-mentari\\_24.html](https://bprsdam.blogspot.com/2019/09/profil-pt-bprs-daya-artha-mentari_24.html).
- “Data BPRS Bhakti Haji Malang.” Accessed November 5, 2022. <https://www.google.com/search?q=data+bprs+bhakti+haji+malang>.
- “Data BPRS Bumi Rinjani Batu.” Accessed November 5, 2022. <https://www.google.com/search?q=data+bprs+bumi+rinjani+batu>.
- “Data BPRS Bumi Rinjani Kepanjen.” Accessed November 5, 2022. <https://www.syiahrijani.com/>.
- “Data BPRS Mitra Harmoni Malang.” Accessed November 4, 2022. <http://bprsmh-malang.my.id>.
- “KBBI.” [www.kbbi.id](http://www.kbbi.id). diakses tanggal 01 Juni 2022
- “Statistik Perbankan Syariah.” Accessed March 25, 2022. <https://www.ojk.go.id/id/kanal/syariah/data-dan-statistik/statistik-perbankan-syariah/Pages/Statistik-Perbankan-Syariah---Desember-2021.aspx>.



## SURAT KETERANGAN PENELITIAN

No : 28/BPRS-BRB/SI/XII/2022

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Sri Astutik

Jabatan : Direktur

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Ferdy Imanzah

NIM : 200504210020

Program Studi : Magister Ekonomi Syariah

Judul penelitian : "*Strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Dimasa Pandemi Covid-19(Studi Kasus pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Wilayah Malang Raya*"

Adalah benar telah melakukan penelitian di PT.BPRS Bumi Rinjani Batu dalam rangka penulisan Tesis sebagai persyaratan menyelesaikan pendidikan S2 pada Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Demikian surat ini kami buat. Atas Perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Batu, 06 Desember 2022

PT. BPRS Bumi Rinjani Batu



Sri Astutik  
Direktur



bank syariah  
mitra harmoni  
bprs mitra harmoni kota malang

Kantor Pusat :  
Jl. Ahmad Yani No.20 G  
Blimbing Kota Malang  
Jawa Timur 65152

T: (0341) 474630 | F: (0341) 411747

## **SURAT KETERANGAN**

No : 14/BPRS/MHM/DIR-SKET/XII/2022

Yang bertandatangan di bawah ini Direksi PT. BPRS Mitra Harmoni Kota Malang, menerangkan bahwa :

Nama : FERDY IMANSYAH  
NPM : 200504210020  
Prodi : Magister Ekonomi Syariah  
Universitas : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pernah melaksanakan Penelitian di PT. BPRS Mitra Harmoni Kota Malang pada tanggal 17 - 21 Oktober 2022 dengan judul "Strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan di masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di wilayah Malang Raya).

Demikian Surat Keterangan ini dibuat, untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 5 Desember 2022  
PT BPRS Mitra Harmoni Kota Malang

bank syariah  
mitra harmoni  
bprs mitra harmoni kota malang

IFANI YUDHANTO, SH  
Direktur







**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 001/BPRS-BHM/XII/2022

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nur Riza Mushthafa  
Jabatan : Direktur Utama PT BPRS Bhakti Haji Malang

dengan ini menerangkan bahwa ::

Nama : Ferdy Imanzah  
NIM : 200504210020  
Jurusan/Prodi : Magister Ekonomi Syariah  
Universitas : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

yang bersangkutan benar-benar telah selesai melaksanakan Penelitian di PT BPRS Bhakti Haji Malang dengan judul:

**"Strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Dimasa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di wilayah Malang Raya)".**

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Malang, 05 Desember 2022


**Nur Riza Mushthafa**  
Direktur Utama





**SURAT KETERANGAN**

No. 163/B/BPRS-DAM/XII/2022

Bismillahirrohmanirrohim.

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Saiful Hadi, M.Pd,CIRBD

Jabatan : Direktur Utama

Instansi : PT. BPRS DAYA ARTHA MENTARI

Alamat Kantor : Jl. RA. Kartini No. 37 Bangil, Telp. (0343) 747095.

Menerangkan bahwa tersebut di bawah ini :

Nama : Ferdy Imanzah

NIM : 200504210020

Program studi : Magister Ekonomi Syariah

Perguruan Tinggi : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Telah melakukan Penelitian di PT. BPRS Daya Artha Mentari pada tanggal 10 Oktober 2022.

Judul Penelitian : Strategi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Dimasa Pandemi Covid-19(Studi Kasus pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di wilayah Malang Raya).

Demikian Surat Keterangan ini kami buat dengan sebenar- benarnya agar di gunakan sebagaimana mestinya.

Pasuruan , 01 Desember 2022

PT BPRS Daya Artha Mentari



Saiful Hadi, M.Pd,CIRBD

Direktur Utama

**KANTOR PUSAT :**

Jalan Raya RA. Kartini 37 Bangil - Pasuruan Telp. (0343) 747095, 748054 Fax. (0343) 746765

**PELAYANAN KAS :**

Pandaan : Jl. Pahlawan Sunaryo (Wringin Anom) Telp. (0343) 6741387

Gempol : Jl. Raya Viaduk No. 16 Telp. (0343) 8450123

Lawang : Pasar Lawang, Jl. Panglima Sudirman no. 48 (Ex. Bioskop Sari)

