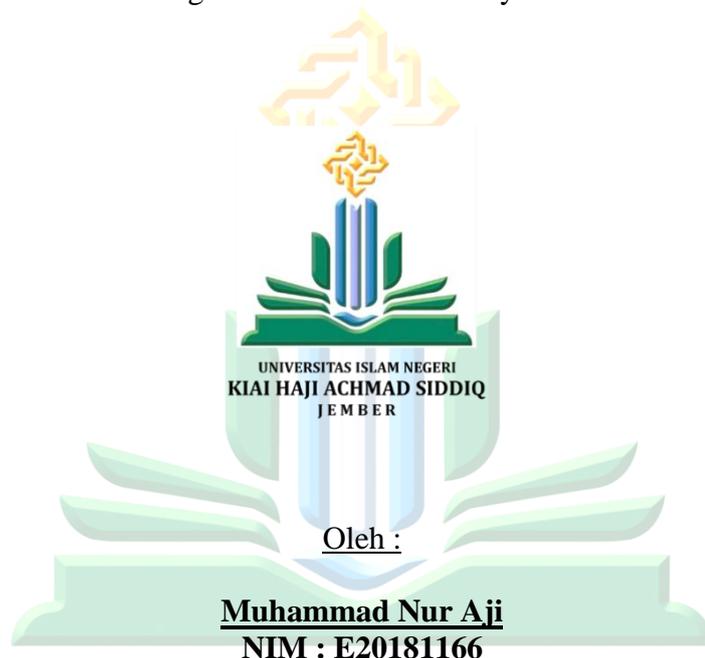


**STRATEGI BANK SYARIAH INDONESIA DALAM RANGKA  
PEMULIHAN EKONOMI DI ERA DAN SETELAH PANDEMI COVID-19  
(STUDI KASUS BSI KCP KENCONG JEMBER)**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Perbankan Syariah



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**KH ACHMAD SIDDIQ**  
JEMBER

Dosen Pembimbing:

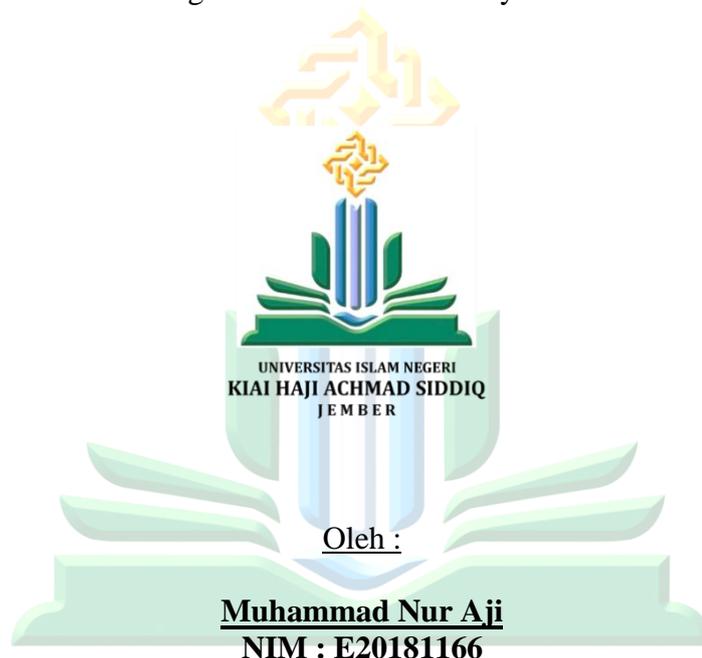
**Dr. Hj. Nurul Setianingrum, SE., M.M**  
NIP. 19690523 1998032 001

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
SEPTEMBER 2022**

**STRATEGI BANK SYARIAH INDONESIA DALAM RANGKA  
PEMULIHAN EKONOMI DI ERA DAN SETELAH PANDEMI COVID-19  
(STUDI KASUS BSI KCP KENCONG JEMBER)**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Perbankan Syariah



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**KH ACHMAD SIDDIQ**  
JEMBER

Disetujui Pembimbing:

**Dr. Hj. Nurul Setianingrum, SE., M.M**  
NIP. 19690523 1998032 001

**STRATEGI BANK SYARIAH INDONESIA DALAM RANGKA  
PEMULIHAN EKONOMI DI ERA DAN SETELAH PANDEMI COVID-19  
( STUDI KASUS BSI KCP KENCONG JEMBER )**

**SKRIPSI**

telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu  
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Perbankan Syariah

**Hari : Rabu**

**Tanggal : 7 September 2022**

**Tim Penguji**

**Ketua**



Nur Ika Mauliyah, M.Ak  
NIP. 198803012018012001

**Sekretaris**



Hj. Mariyah Ulfah, M.E.I  
NIP. 197709142005012004

**Anggota:**

1. Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si.
2. Dr. Hj. Nurul Setianingrum, SE., M.M



Menyetujui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si.  
NIP. 19680807 2000 03 1 001

## MOTTO

وَإِنْ كَانَ ذُو عُسْرَةٍ فَنَظِرَةٌ إِلَىٰ مَيْسَرَةٍ ۗ وَأَنْ تَصَدَّقُوا خَيْرٌ لَّكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya: Dan jika (orang berutang itu) dalam kesulitan, maka berilah tenggang waktu sampai dia memperoleh kelapangan. Dan jika kamu menyedekahkan, itu lebih baik bagimu, jika kamu mengetahui.

(Qs. Al Baqarah 280).<sup>1</sup>



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

---

<sup>1</sup> Kementerian Agama RI, Ar-Rahim Al-Qur'an dan Terjemahan (Bandung: CV. Mikraj Khazanah Ilmu, 2013), 280.

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Kedua Orang tuaku, bapak Djupriadi dan ibu Siti Masro'ah yang telah membesarkan, mendidik, dan membahagiakanku dengan penuh kasih sayang, serta terimakasih atas semua do'a dan dukungannya yang telah diberikan selama ini. Dan terima kasih sudah menjadi support system terbaik.
2. Kedua saudariku Ulik Wijayanti dan Siti lum atul Fitria yang senantiasa memberikan dorongan dan semangat serta kebahagiaan.
3. Kepada bapak Dr. Moch. Chotib, S.Ag.,MM yang senantiasa mendukung. Mensupport serta memberikan dorongan untuk maju dan berbuat manfaat kepada semua orang.
4. Kepada sahabat-sahabat seperjuanganku semua yang telah senantiasa membimbing, mensupport dan memberikan semangat dalam proses mengerjakan skripsi.
5. Kepada sahabat-sahabati PMII Rayon FEBI 2018.
6. Kepada keluarga besar PAGAR NUSA.
7. Kepada sahabat-sahabat GP ANSOR.
8. Kepada teman-teman pengurus Himpunan Mahasiswa Program Studi Perbankan Syariah (HMPS-PS).
9. Kepada teman-teman pengurus Dewan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (DEMA FEBI) 2020/2021.
10. Keluarga Besar Perbankan Syariah.
11. Almamaterku Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah puji syukur penulis kepada Allah SWT, sang pencipta langit dan bumi yang senantiasa mengilhamkan inspirasi dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Sholawat serta salam penulis persembahkan kepada sang revolusioner gerakan dunia Nabi besar Muhammad SAW, yang telah menciptakan sumber peradaban dengan masalah yang dapat dinikmati oleh seluruh umat manusia.

Selesainya penyusunan karya ilmiah ini tidak terlepas dari keterlibatan pihak-pihak baik langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, sebagai bentuk penghargaan, penulis haturkan terimakasih banyak yang setulus-tulusnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, M.M, selaku Rektor UIN KHAS Jember yang telah memberikan fasilitas selama berada di UIN KHAS Jember.
2. Bapak Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan bisnis Islam yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk menyetujui hasil skripsi ini.
3. Ibu Dr. Nikmatul Masruroh, M.EI selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk menyetujui hasil skripsi ini.
4. Ibu Dr.Hj. Nurul Setianingrum, SE., MM, selaku Koordinator Program Studi Perbankan Syariah yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk menyetujui hasil skripsi ini juga selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktunya dalam memberikan bimbingan dan arahan serta nasehat demi selesainya penyusunan skripsi ini.

5. Seluruh Dosen dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak Ali Sadikin Asmoroyudo selaku Branch Manager Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember.
7. Tim penguji skripsi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih sangat jauh dari harapan yang sempurna, yang mana kekurangan pasti ada didalamnya, namun walaupun dengan waktu yang sangat terbatas penulis mencoba untuk menyusunnya berdasarkan kemampuan yang ada dan menyempurnakannya tentu tidak lepas dari kritikan dan saran yang bersifat membangun dari para pembaca.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis hanya berharap Ridho Allah SWT, semoga karya ilmiah ini dapat memberikan manfaat dan barokah didunia dan akhirat khususnya bagi penulis dan para pembaca pada umumnya, Aamiin Allahumma Aamiin.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**KH ACHMAD SIDDIQ**  
J E M B E R

Jember, 8 September 2022



**Muhammad Nur Aji**  
**NIM: E20181166**

## ABSTRAK

**Muhammad Nur Aji, Dr. Hj. Nurul Setianingrum, SE., M.M, 2022: *Strategi Bank Syariah Indonesia dalam rangka Pemulihan Ekonomi Di Era dan Setelah Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember).***

Bank Syariah Indonesia merupakan lembaga perbankan yang dijalankan dengan prinsip syariah. Yang dalam aktivitas usahanya selalu menggunakan hukum-hukum islam yang yang tercantum didalam Al Qur'an dan hadist. Dan lebih mengutamakan sistem bagi hasil, sistem sewa dan sistem jual beli yang tidak menggunakan riba.

Fokus penelitian dalam skripsi ini yaitu (1) Bagaimana Strategi Bank Syariah Indonesia dalam rangka Pemulihan Ekonomi dimasa Pandemi Covid-19 di BSI KCP Kencong Jember? (2) Bagaimana Strategi Bank Syariah Indonesia dalam mempertahankan Nasabah di era Pandemi Covid-19 di BSI KCP Kencong Jember?

Tujuan dari penelitian ini adalah (1) Untuk Mengetahui Strategi Bank Syariah Indonesia dalam rangka pemulihan ekonomi dimasa pandemi Covid-19 di BSI KCP Kdencong Jember. (2) Untuk Mengetahui Strategi Bank Syariah Indonesia dalam Mempertahankan Nasabah di era PandeminCovid-19 di BSI KCP Kencong Jember.

Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah Penelitian Kualitatif. Metode Kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Penelitian ini termasuk kategori penelitian (Field Research) yaitu kegiatan dalam penelitian pendekatan luas dalam penelitian kualitatif. Penelitian ini merupakan bentuk penelitian yang menggunakan format deskriptif kualitatif yaitu dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kejadian peristiwa yang terjadi pada masa sekarang.

Penelitian ini dapat disimpulkan (1) Penerapan Strategi yang digunakan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember yang menggunakan strategi bertahan yang terbagi dalam beberapa segmen yakni segmen consumer pada pembiayaan KPR, segmen Mikro dan juga analisis nasabah yang terdampak covid-19 telah sesuai dengan standar manajemen yang ada dalam lembaga. Seluruh tahapan mulai dari analisis kategori produk-produk yang ditawarkan di BSI KCP Kencong Jember kepada nasabah, dan melakukan relaksasi kepada nasabah BSI sesuai dengan anjuran dari presiden dan kementerian perekonomian dan keuangan, guna mengurangi beban nasabah dalam menghadapi pandemi covid-19. (2) Adanya pandemi Covid-19 khususnya di Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember mengalami kenaikan yang begitu signifikan. dengan presesntase 30% sampek 50% selama pandemi covid-19. Sedangkan melalui pembiayaan mikro dan makro untuk tren pencairan mulai maret sampai dengan desember 2021 meningkat hingga 1 Milyar lebih.

**Kata Kunci:** Strategi BSI, Pemulihan Ekonomi, Covid-19.

## ABSTRACT

**Muhammad Nur Aji, Dr. Hj. Nurul Setianingrum, SE., M.M, 2022:** *Strategy of Indonesian Islamic Banks in the context of Economic Recovery During the Covid-19 Pandemic (Case Study of Indonesian Sharia Bank KCP Kencong Jember).*

Bank Syariah Indonesia is a banking institution that is run with sharia principles. Who in their business activities always use Islamic laws listed in the Qur'an and hadith. And prioritize the profit-sharing system, the rental system and the buying and selling system that does not use usury.

The focus of the research in this thesis is (1) What is the Strategy of Indonesian Islamic Banks in the context of Economic Recovery during the Covid-19 Pandemic at BSI KCP Kencong Jember? (2) What is the Strategy of Bank Syariah Indonesia in retaining Customers in the era of the Covid-19 Pandemic at BSI KCP Kencong Jember?

The purpose of this study is (1) to find out the strategy of Indonesian Islamic banks in the context of economic recovery during the Covid-19 pandemic at BSI KCP Kencong Jember. (2) To find out the Strategy of Indonesian Islamic Banks in Retaining Customers in the Pandemic Covid-19 era at BSI KCP Kencong Jember.

The approach taken in this research is qualitative research. Qualitative method as a research procedure that produces descriptive data in the form of written or spoken words from people and observable behavior. This research belongs to the research category (Field Research), namely activities in broad approach research in qualitative research. This research is a form of research that uses a qualitative descriptive format, namely in examining the status of a group of people, an object, a set of conditions, a system of thought, or an event that occurs in the present.

This research can be concluded (1) The implementation of the strategy used by Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember which uses a survival strategy which is divided into several segments, namely the consumer segment for mortgage financing, the Micro segment and also the analysis of customers affected by COVID-19 is in accordance with management standards. existing in the institution. All stages starting from analyzing the categories of products offered at BSI KCP Kencong Jember to customers, and relaxing BSI customers in accordance with recommendations from the president and the ministry of economy and finance, in order to reduce the burden on customers in dealing with the covid-19 pandemic. (2) The existence of the Covid-19 pandemic, especially at Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember, experienced a significant increase. with a percentage of 30% to 50% during the covid-19 pandemic. Meanwhile, through micro and macro financing, the disbursement trend from March to December 2021 increases to more than 1 billion.

**Keywords:** BSI Strategy, Economic Recovery, Covid-19.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Fokus Penelitian.....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	8
E. Definisi Istilah .....	9
F. Sistematika Pembahasan.....	12

<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>13</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	13
B. Kajian Teori .....	24
1. Strategi .....	24
2. Pemulihan Ekonomi .....	32
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>36</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	36
B. Lokasi Penelitian .....	37
C. Subyek Penelitian .....	38
D. Teknik pengumpulan Data .....	38
E. Analisis Data .....	40
F. Keabsahan Data .....	42
G. Tahap-tahap Penelitian .....	43
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA .....</b>	<b>45</b>
A. Gambaran Umum BSI KCP KENCONG .....	45
B. Penyajian Data dan Analisis Data .....	52
C. Strategi Bank Syariah Indonesia dalam Rangka Memulihkan Ekonomi di Era Pandemi Covid-19 .....	53
D. Strategi Bank Syariah Indonesia dalam Mempertahankan Nasabah di Kondisi Pandemi Covid-19 .....	57

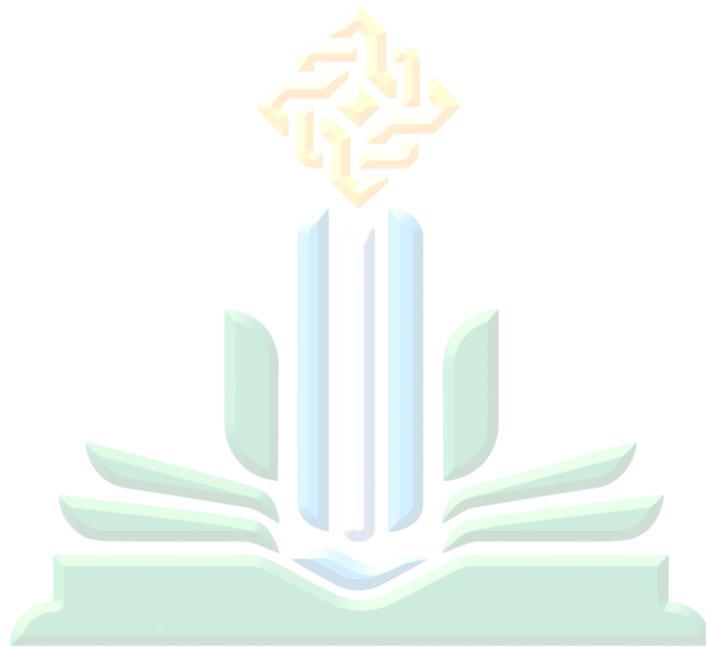
E. Pembahasan Temuan .....	60
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>65</b>
A. Kesimpulan.....	65
B. Saran .....	66
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>4</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**KH ACHMAD SIDDIQ**  
 JEMBER

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel Perbandingan Pertumbuhan .....	5
Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu .....	22



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**KH ACHMAD SIDDIQ**  
JEMBER

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar belakang

Indonesia merupakan negara dengan mayoritas penduduk muslim terbesar di dunia. Hal tersebut mengacu pada data yang dikeluarkan oleh *World Population Review* yang dirilis pada tahun 2020, dimana presentase jumlah penduduk muslim Indonesia sekitar 87,2% atau setara dengan 229 juta penduduk. Mengacu pada data tersebut, bangsa Indonesia tentu memiliki segudang potensi dalam hal pengembangan ekonomi dan keuangan syariah apabila dimanfaatkan dengan baik. Gagasan terkait hadirnya bank dengan konsep syariah di Indonesia telah dimulai sejak tahun 1980, hal itu terlihat dengan adanya diskusi-diskusi berbasis perekonomian Islam melalui bank Islam.<sup>2</sup>

PT. Bank Muamalat Indonesia (BMI) yang menjadi pionir Bank Syariah di Indonesia pada tahun 1991. Dalam perkembangannya, hadirnya bank syariah di Indonesia cukup menggembirakan. Disamping BMI, juga telah lahir bank syariah milik pemerintah seperti Bank Syariah Mandiri (BSM). Selanjutnya berdiri bank syariah sebagai cabang dari bank konvensional yang sudah ada, seperti, Bank BNI, Bank BRI, Bank IFI, dan Bank BPD Jabar.<sup>3</sup>

Bank syariah merupakan lembaga perbankan yang dijalankan dengan prinsip syariah. Yang dalam aktivitas usahanya selalu menggunakan hukum-

---

<sup>2</sup> Suryani, *Sistem Perbankan Islam di Indonesia*, Jurnal Muqtasid 3, no.1 (2012), 111-113.

<sup>3</sup> Kasmir, *Bank dan Lembaga Keuangan lainnya*, (Jakarta: Pt Raja Grafindo Persada, 2016), hal. 165.

hukum islam yang tercantum didalam Al Qur an dan hadist. Dan lebih mengutamakan sistem bagi hasil, sistem sewa dan sistem jual beli yang tidak menggunakan riba.<sup>4</sup> Produk bank umum syariah antara lain penghimpunan dana pihak ketiga dan penyaluran dana. Penghimpunan dana dari pihak ketiga berupa titipan/wadiah dan pengembangan usaha investasi/mudharabah. Penyaluran pembiayaan pada bank umum syariah terdapat dua produk utama yang dijalankan, yaitu pembiayaan dengan prinsip bagi hasil seperti musyarakah dan mudharabah serta pembiayaan dengan prinsip jual beli atau murabahah.<sup>5</sup>

Banyak masyarakat Indonesia yang kurang akan pengetahuan dan mispersepsi terhadap perbankan syariah menjadi dasar keputusan bagi nasabah untuk menggunakan produk-produk syariah. Keputusan tersebut sangat dipengaruhi oleh persaingan antara bank syariah dengan bank konvensional yang sangat kompetitif. Dalam hal ini, masyarakat indonesia masih sangat membutuhkan edukasi dan sosialisasi terkait pentingnya peran perbankan syariah dalam hidup mereka.<sup>6</sup>

Pandemi covid-19 saat ini membawa berbagai keresahan bagi masyarakat, khususnya dalam sektor ekonomi. Menurut Bank Dunia, dampak ekonomi dari covid-19 ini akan menghentikan usaha hampir 24 juta orang di Asia Timur dan Pasifik. Di bawah skenario terburuknya, Bank Dunia juga

---

<sup>4</sup> Rahmi Pratiwi, Dkk, *Strategi Bank Syariah Terhadap Pengembangan sektor UMKM Berbasis Digitalisasi Pada Masa Pandemi Covid-19*, Prosiding Seminar Pasca Sarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi Program Studi Ekonomi Syariah, Vol. 1 No. 1 Tahun 2021, Hal. 136.

<sup>5</sup> Irmayanto J, *Bank dan Lembaga Keuangan*, (Jakarta: Universitas Trisakti, 2011), 19.

<sup>6</sup> Nur Sulistyaningsih, Shul Thanul Azkar, 2021. "Potensi Bank Syariah Indonesia (BSI) Dalam Upaya Peningkatan Perekonomian Nasional". *Jurnal Pemikiran dan Pembaharuan Hukum Islam*. Vol. 4 No. 1.

memperkirakan hampir 35 juta orang akan tetap dalam kemiskinan. Bahkan, melalui sejumlah skenario dengan mempertimbangkan berbagai garis kemiskinan, bank dunia memperkirakan jumlah orang yang hidup dalam kemiskinan ekstrim akan meningkat hingga 922 juta diseluruh dunia. Sebuah angka yang fantastis.<sup>7</sup>

Pandemi mendorong industri perbankan dan keuangan untuk bergegas dan berbenah. Digitalisasi menjadi hal yang pasti dan sangat penting untuk dilakukan oleh industri ini. Bukan tidak mungkin profitabilitas perbankan dapat meningkat akibat adanya perubahan bisnis yang kini semakin efisien dan efektif melalui teknologi. Proses adaptasi tidak hanya dilakukan oleh industri, namun juga oleh pemangku kebijakan. Otoritas moneter kini diberikan kewenangan yang lebih luas melalui undang-undang Nomor 2 tahun 2020 agar mengoptimalkan mengenai pemberian pinjaman pilihan terakhir yang telah lama ditinggalkan semata-mata sebagai senjata dalam memulihkan ekonomi saat pandemi covid-19.<sup>8</sup> Pemulihan ekonomi berkaitan dengan peningkatan produksi dan pendapatan, sehingga mempengaruhi permintaan produk perusahaan. Ketika ekonomi kuat, permintaan produk perusahaan juga kuat, dan keuntungan juga lebih tinggi, dan sebaliknya, situasi dimana pemulihan ekonomi aktual lebih rendah dari potensi pertumbuhan yang ingin dicapai. Keadaan tersebut merupakan salah satu

---

<sup>7</sup> Achmad Sani Alhusain, *Bank Syariah Indonesia: Tantangan dan Strategi dalam Mendorong Perekonomian Nasional*, dalam *Info Singkat*, Vol. XIII. No.3/Puslit/Februari/2021, 19.

<sup>8</sup> Ahmad Tauhid, Dkk. *Proyeksi Ekonomi Indonesia 2021 Jalan Terjal Pemulihan Ekonomi*, (Jakarta selatan: INDEF, 2021. Hlm. 2.

yang penyebab jumlah dan tingkat pengangguran menjadi semakin bertambah.<sup>9</sup>

Dalam hal ini pemerintah Indonesia perlu membuat suatu inovasi dan terobosan baru terutama pada sektor ekonomi syariah, karena potensi dan peluang yang Indonesia miliki dapat membantu perekonomian nasional apalagi pandemi covid-19 telah menimbulkan situasi ketidakpastian diseluruh dunia, termasuk indonesia dan salah satu sektor yang paling berdampak pada pandemi covid-19 adalah sektor ekonomi yang berdampak besar terhadap perputaran industri bisnis di indonesia. Pemerintah tentu memerlukan suatu ide yang komprehensif dengan memanfaatkan peluang yang ada dan berlandaskan pada pembangunan yang berkelanjutan. Salah satunya dengan hadirnya Bank Syariah Indonesia (BSI) yang resmi beroperasi pada Februari tahun 2021 telah mengubah sebagian sistem perbankan syariah di indonesia dan membentuk pilar kekuatan baru dalam ekonomi syariah di Indonesia. Penggabungan ketiga bank syariah yang telah melalui proses perubahan, penandatanganan akta penggabungan, penyampaian keterbukaan informasi, persetujuan izin operasional dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) tersebut secara signifikan menghasilkan konsolidasi nilai aset Bank Syariah Indonesia (BSI) mencapai Rp.239, 56 Triliun yang menjadikannya menjadi bank syariah dengan aset terbesar di Indonesia.<sup>10</sup>

---

<sup>9 9</sup> Muhammad Iryanto, “Analisis Kontribusi Pembiayaan Perbankan Syariah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Indonesia” (2018): 1-111.

<sup>10</sup> Achmad Sani Alhusain, *Bank Syariah Indonesia: Tantangan dan Strategi dalam Mendorong Perekonomian Nasional*, dalam *Info Singkat*, Vol. XIII. No.3/Puslit/Februari/2021, 19.

Bank syariah Indonesia (BSI) memiliki peran strategis bagi pertumbuhan ekonomi. Peran strategis yang pertama berkaitan dengan peran dakwah dan Syiar Syariah Islam yang berlandaskan Al-Quran dan as-Sunnah, yang nantinya menghasilkan penguatan muamalah yang berbasis syariah dan memungkinkan pengembangan pasar serta peningkatan akses ekonomi dan keuangan syariah sehingga mengurangi potensi riba, gharar dan dhalim dalam muamalah serta memberikan akses yang lebih besar bagi umat islam untuk tolong-menolong dalam kebaikan melalui muamalah syariah baik berbentuk tabungan, investasi, pembiayaan maupaun mekanisme yang lain. Sedangkan peran strategis yang kedua adalah terkait penguatan ekonomi nasional yang disebabkan oleh perkembangan modal dan dana dari Bank Syariah Indonesia yang mampu meningkatkan pembiayaan dalam usaha dan pembangunan nasional.<sup>11</sup>

**Tabel 1.1**  
**Tabel Perbandingan Pertumbuhan Selama Masa Pandemi Covid 19**

NO	LEMBAGA	ASET	DPK	PENYALURAN PEMBIAYAAN
1.	BankSyariah Indonesia	16.82%	17.98%	6.82%
2.	BankRakyat Indonesia	6.7%	16.67%	3.89%

Sumber: <https://www.bankbsi.co.id/> & <https://www.bri.co.id/>

Intermediasi perbankan konvensional secara umum cenderung mengalami penurunan, tetapi kinerja perbankan syariah justru cenderung stabil dan tumbuh lebih tinggi dibandingkan dengan perbankan konvensional, maka dalam hal ini Peran Bank Syariah Indonesia tentunya sangat diharapkan

<sup>11</sup> Sri Mahargiyantie, *Peran Strategis Bank Syariah Indonesia Dalam Ekonomi Syariah Di Indonesia*, Jurnal Al-Misbah. Vol. 1 No. 2 (2020).

dan sangat penting dalam upaya peningkatan perekonomian khususnya pada industri perbankan syariah di Indonesia, karena diharapkan dapat memberikan pilihan lembaga keuangan baru kepada masyarakat dan sekaligus memajukan perekonomian nasional.<sup>12</sup>

Maraknya wabah Covid-19, juga mempengaruhi perbankan khususnya BSI KCP Kencong Jember. segala aktivitas menjadi agak terhambat, ditambah dengan adanya peraturan pemerintah tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) mewajibkan aturan protokol kesehatan dengan wajib mencuci tangan, menggunakan masker, menjaga jarak dan jam pelayanan menjadi terbatas, hal ini tentu akan mempengaruhi kinerja dan kualitas pelayanan yang sudah ditetapkan perusahaan. BSI KCP Kencong Jember selalu konsisten dalam menerapkan manajemen strategi bisnis perusahaan guna meringankan beban masyarakat dimasa pandemi dan pelayanan prima guna untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam bertransaksi maupun dalam menggunakan produk-produk yang ada di BSI. Alasan Peneliti memilih objek Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember dilihat mulai bulan februari 2020 sampai dengan desember 2021 mengalami peningkatan pada ekspansi pencairan pembiayaan, penagihan dan ekspansi perolehan dana, hingga 1 Milyar lebih dengan presentase peningkatan 30% sampai 50%.<sup>13</sup>

Berdasarkan beberapa uraian diatas, maka penulis tertarik mengangkat dan membahas permasalahan tersebut dalam suatu karya tulis ilmiah berbentuk skripsi dengan judul **Strategi Bank Syariah Indonesia**

---

<sup>12</sup> Sri Mahargiyantie, "Peran Strategis Bank Syariah Indonesia dalam Ekonomi Syariah Di Indonesia", Vol.1 No.2 (2020), Hal. 84.

<sup>13</sup> Muhammad Fauzi, *Observasi BSI Kencong*, pukul 13.00 24 Januari 2022.

**dalam rangka pemulihan ekonomi di era dan setelah pandemi covid-19 (Studi kasus Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember).**

## **B. Fokus Penelitian**

Perumusan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan istilah fokus penelitian. Bagian ini mencantumkan semua fokus permasalahan yang akan dicari jawabannya melalui proses penelitian. Fokus penelitian harus disusun secara singkat, jelas, tegas, spesifik, operasional yang dituangkan dalam bentuk kalimat Tanya.<sup>14</sup>

1. Bagaimana Strategi Bank Syariah Indonesia dalam rangka pemuliham ekonomi di era dan setelah pandemi covid-19 di Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember?
2. Bagaimana Strategi Bank Syariah Indonesia dalam mempertahankan nasabah di era dan setelah pandemi covid-19 di Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu kepada masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.<sup>15</sup> secara umum tujuan penelitian adalah menemukan, mengembangkan dan membuktikan pengetahuan. Jika dilihat secara khusus tujuan penelitian kualitatif yaitu menemukan sesuatu yang belum ada didalam penelitian sebelumnya, dengan adanya metode kualitatif maka peneliti bisa menemukan pemahaman yang

---

<sup>14</sup> Tim Revisi Buku Pedoman Karya Tulis Ilmiah IAIN Jember, *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah* (Jember; IAIN Jember Pers, 2018), 44.

<sup>15</sup> Ibid.,45.

lebih luas dan mendalam terhadap situasi sosial, dan juga dapat memahami pola hubungan yang akhirnya dapat dikembangkan menjadi teori.<sup>16</sup>

1. Untuk mengetahui Strategi Bank Syariah Indonesia dalam rangka pemulihan ekonomi di era dan setelah pandemi covid-19 di Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember
2. Untuk mengetahui Strategi Bank Syariah Indonesia dalam mempertahankan nasabah di era dan setelah pandemi covid-19 di Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini berisi tentang kontribusi proses peneliti yang akan diberikan setelah selesai melaksanakan penelitian. Kegunaan praktis, seperti kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan. Kegunaan penelitian harus realistis.<sup>17</sup>

##### a. Manfaat teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perusahaan mengenai Strategi Bank Syariah Indonesia dalam menentukan kebijakan dalam rangka pemulihan ekonomi. Dan penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai wacana atau referensi untuk penelitian selanjutnya, baik yang bersifat melengkapi ataupun lanjutan.

##### b. Manfaat Praktis

<sup>16</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D* (Bandung:Alfabeta,2016),290.

<sup>17</sup> Tim Penyusun,*Pedoman Penulis Karya Ilmiah*,45.

a. Bagi Penulis

Penelitian ini sebagai salah satu persyaratan untuk mendapatkan gelar sarjana. Untuk memperoleh tambahan ilmu pengetahuan sehingga penulis mendapat gambaran nyata dari teori yang didapat dibangku perkuliahan. Dan diharapkan penulis dapat menambah wawasan dan pemahaman mengenai Strategi Bank Syariah Indonesia dalam rangka pemulihan ekonomi di era pandemi covid-19.

b. Bagi Lembaga

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi penambah wawasan dan memberikan informasi dan juga dapat dijadikan sebagai salah satu referensi untuk penelitian selanjutnya.

c. Bagi Perbankan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan yang akan menghasilkan informasi yang bermanfaat bagi pihak perbankan.

## **E. Definisi Istilah**

Untuk memudahkan pemahaman dan kejelasan dalam skripsi ini maka dipandang perlu adanya pemaparan definisi yang tertera pada judul agar tidak terjadi kesalahpahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti.

### **1. Strategi**

Strategi berasal dari bahasa Yunani, *Stratagos* yang artinya; ilmu para jendral untuk memenangkan suatu pertempuran dengan menggunakan

sumber daya yang terbatas.<sup>18</sup> Strategi juga bisa dimaknai sebagai keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan manajerial yang ditujukan untuk kinerja organisasi dalam jangka panjang. Dari definisi tersebut mengemukakan dalam sebuah strategi keputusan dan tindakan yang akan dilakukan tidak tunggal atau terdiri dari banyak pilihan keputusan dan tindakan, sedangkan tujuan dari tindakan dan keputusan tersebut untuk kinerja organisasi jangka waktu yang panjang bisa 1 tahun 2 tahun dan seterusnya.<sup>19</sup>

## 2. Pemulihan

Pemulihan merupakan serangkaian kegiatan untuk mengembalikan suatu kondisi masyarakat dan lingkungan hidup yang terdampak bencana dengan mengembalikan fungsi kelembagaan, prasarana, dan sarana dengan melakukan upaya rehabilitasi.<sup>20</sup>

## 3. Ekonomi

Ekonomi merupakan salah satu ilmu sosial yang mempelajari tentang aktivitas manusia yang berhubungan dengan produksi, distribusi dan konsumsi terhadap barang dan jasa. Istilah ekonomi sendiri berasal dari bahasa Yunani yaitu (oikos) yang berarti “Keluarga, Rumah tangga” atau “manajemen rumah tangga”.<sup>21</sup> Ekonomi sendiri juga merupakan salah satu cabang ilmu yang mempelajari tentang berbagai perilaku dan pelaku ekonomi terhadap keputusan-keputusan ekonomi yang dibuat. Dan

---

<sup>18</sup> Retina Sri Sedjati, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Deepublish, 2015), hal. 1.

<sup>19</sup> Efri Novianto, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Deepublish, 2019), hal. 12.

<sup>20</sup> <https://paralegal.id/> di akses pada pukul 23.26.

<sup>21</sup> Rustan, *Pusaran Pembangunan Ekonomi* (Kota Makassar: CV sah Media, 2019), hal. 1.

dibuat sebagai kerangka berpikir untuk dapat melakukan pilihan terhadap berbagai sumber daya yang terbatas untuk memenuhi kebutuhan manusia yang tidak terbatas.<sup>22</sup>

#### 4. Covid-19

Penyakit Virus Corona (*Corona Virus Disease/Covid-19*) adalah jenis baru dari corona virus yang dapat menular ke manusia. Virus ini juga dapat menyerang siapa saja dan bisa menyebabkan gangguan ringan pada sistem pernapasan, infeksi paru-paru yang berat, hingga bisa menyebabkan kematian. Dan tepat pada tanggal 11 maret 2020, organisasi kesehatan dunia (WHO) secara resmi menetapkan bahwa virus corona bukan hanya wabah yang bersifat lokal melainkan sudah menjadi wabah yang berskala global bertransisi local.<sup>23</sup> Munculnya wabah ini juga diawali dengan munculnya kasus pneumonia yang tidak diketahui etiologinya di wuhan, china pada akhir desember 2019. Yang diduga ada kaitannya dengan pasar seafood yang ada di wuhan.<sup>24</sup>

#### 5. Kesimpulan

Berdasarkan penjelasan definisi di atas apabila di hubungkan dengan judul peneliti di Bank Syariah Indonesia. dapat disimpulkan bahwa peran strategis merupakan rencana-rencana dan serangkaian usaha-usaha dan kegiatan yang dilakukan oleh Bank Syariah Indonesia yang dalam hal ini berkedudukan sebagai lembaga keuangan syariah yang

---

<sup>22</sup> Jimmy Hasoloan, *Pengantar Ilmu Ekonomi* (Yogyakarta: Deepublish, 2010), hal, 8.

<sup>23</sup> Dosen Fakultas Ilmu Kesehatan UNMUH Parepare, *Optimisme Menghadapi Tantangan Pandemi Covid-19* (Pekalongan: Nasya Expanding management, 2021), hal, 12.

<sup>24</sup> Ayu Dwi Putri Rusman, Fitriani Umar, Makhrajani Majid, *Covid-19 dan Psikososial Masyarakat di masa Pandemi* (Pekalongan: Nasya Expanding management, 2021), hal, 1.

diharapkan mampu dan mempunyai strategi-strategi baru dan kebijakan-kebijakan yang nantinya mampu membantu dan meringankan beban masyarakat dalam hal perekonomian dimasa pandemi covid-19.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga penutup. Sistematika pembahasan dari penelitian ini adalah sebagai:

**BAB I Pendahuluan**, yang berisi latar belakang masalah, focus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, metode penelitian, serta sistematika pembahasan.

**BAB II Kajian Kepustakaan**, yang berisi tentang ringkasan kajian tentang terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan serta memuat tentang kajian teori.

**BAB III Metode Penelitian**, yang berisi tentang metode yang digunakan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

**BAB IV Penyajian Data dan Analisis**, yang berisi tentang inti atau hasil penelitian, objek penelitian, penyajian data, analisis data dan pembahasan temuan.

**BAB V Penutup**, yang berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang dilengkapi dengan saran peneliti.

## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya disamping itu kajian terdahulu membantu penelitian membantu memposisikan penelitian serta menunjukkan orisinilitas dari penelitian, maka dengan melakukan penelitian terdahulu ini akan tampak orisinilitas dan posisi peneliti yang hendak dilakukan:

1. Syaiful (2020) "*Peran Sektor Telekomunikasi dalam Pemulihan Ekonomi pada masa Pandemi*". Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa sektpr UMKM adalah pihak yang cukup terdampak akibat pandemic covid-19. Pemberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) memberikan dampak terhadap menurunnya omset Bisnis Unit Mikro Kecil Menengah. Melihat keadaan ini, maka pemberdayaan UMKM dilakukan dengan menyediakan berbagai kebutuhan kesehatan, seperti masker dan Alat Pelindung Diri (APD) lainnya. Dan juga disamping itu memberi motivasi kepada pelaku UMKM, diberikan program *Training of Trainer*, yang kemudian dilanjutkan dengan diselenggarakannya online training produk kepada para UMKM agar nantinya para pelaku UMKM lebih adaptif dan mampu berinovasi dalam situasi kondisi pandemic, sebagai upaya agar perekonomian tetap dapat berjalan dengan normal.

Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang Pemulihan Ekonomi pada masa pandemi. Sedangkan perbedaannya adalah

penelitian yang dilakukan oleh Syaiful obyeknya pada sector Telekomunikasi sedangkan peneliti obyeknya adalah Bank Syariah Indonesia.<sup>25</sup>

2. Mustakim Muchlis (2020) *“Peran Bank Syariah Sebagai Penopang Ekonomi Di Masa New Normal”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada masa pandemi covid-19 Bank Syariah terbukti dapat bertahan dengan pertumbuhan yang lebih baik dari bank konvensional. Perkumpulan Bank Syariah Indonesia (ASBISINDO) mencatat, hingga juli 2020 pertumbuhan pembiayaan bank syariah berhasil mencapai angka 10,23 persen, dibandingkan dengan Bank Konvensional yang hanya mampu mencatat pertumbuhan 1,04 persen. Kondisi ini membuktikan bahwa bank syariah dapat menjadi penopang ekonomi nasional pada masa pandemi covid-19. Dan juga memiliki potensi berkembang pesat, namun sejumlah tantangan harus mampu dijawab oleh para pelaku bank syariah saat ini. Diantaranya, Perbankan Syariah harus mampu mengencarkan upaya meningkatkan inklusi dan literasi keuangan syariah pada masyarakat. Dan juga dapat digunakan sebagai momentum masyarakat di era new normal ini sudah membiasakan diri menggunakan teknologi dalam beraktivitas sehari-hari.

Pesamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang peran bank syariah pada pertumbuhan ekonomi Sedangkan perbedaannya adalah Mustakim Muchlis membahas tentang peran bank syariah sebagai penopang ekonomi dimasa new normal sedangkan peneliti membahas

---

<sup>25</sup> Syaiful,2020. *“Peran Sektor Telekomunikasi dalam pemulihan Ekonomi pada masa pandemic”*. Jurnal Probatika Ekonomi dan Pandemi Covid-19.

tentang peran strategis bank syariah Indonesia dalam rangka pemulihan ekonomi di era pandemi.<sup>26</sup>

3. Anas Iswanto Anwar (2020) “*Sinergisitas Pusat-Daerah Untuk Penguatan Ekonomi Domestik*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan melihat potensi dan peluang yang kita miliki maka langkah yang paling tepat adalah penguatan ekonomi domestik. Ini dapat dilakukan pemerintah untuk mendorong sektor eksternal, memperkuat investasi dan meningkatkan penyerapan anggaran pendapatan anggaran belanja (APBN). Stabilitas moneter, nilai tukar, dan keberlanjutan fiscal juga harus tetap dijaga. Terutama untuk kawasan Indonesia timur. Peningkatan daya saing tidak hanya terkait dengan pembangunan infrastruktur, tetapi juga pembangunan industry. Intinya bagaimana mengembangkan *economic capacity* melalui industrialisasi dalam berbagai *cluster industry*. Pada akhirnya, semua pihak terkait, baik pemerintah pusat maupun daerah harus sungguh-sungguh dan cerdas menangkap tantangan sekaligus peluang yang dimiliki. Dengan prioritas untuk kesejahteraan rakyat.

Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang pertumbuhan ekonomi di masa pandemi. Sedangkan Perbedaannya adalah dari Anas Iswanto Anwar membahas tentang kebijakan yang dilakukan pemerintah pusat dan daerah untuk penguatan ekonomi, sedangkan

---

<sup>26</sup> Mustakim Muchlis, 2020. “*Peran Bank Syariah Sebagai Penopang Ekonomi Dimasa New Normal*”. Jurnal Probematika Ekonomi Dan Pandemi Covid-19.

peneliti membahas tentang peran Strategis Bank Syariah Indonesia dalam rangka Pemulihan Ekonomi di era pandemi covid-19.<sup>27</sup>

4. Arni Karina (2020) "*Peran Akuntan Pemerintah Pasca Pandemi Covid-19 Menuju Pemulihan Ekonomi Nasional*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam mendanai prioritas anggaran Covid-19, akuntan pemerintah diharapkan dapat menghitung penggunaan anggaran yang sifatnya krusial seperti realokasi penggunaan anggaran honorarium, bantuan sosial, dan hibah kepada kelompok masyarakat/ormas/lembaga sosial masyarakat miskin/kurang mampu yang mengalami penurunan daya beli akibat dari adanya pandemi covid-19, dan pemberian bantuan sosial kepada masyarakat miskin/kurang mampu yang dilakukan pemerintah daerah harus memperhatikan pelaksanaan pemberian bantuan sosial yang dilakukan oleh pemerintah pusat agar tidak terjadi tumpang tindih sasaran.

Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang pertumbuhan ekonomi pasca pandemi. Sedangkan perbedaannya adalah Arni Karina yang menjadi obyek penelitiannya adalah Akuntan sedangkan obyek yang diangkat oleh peneliti adalah Bank Syariah Indonesia.<sup>28</sup>

5. Edy Sutrisno (2020) "*Strategi Pemulihan Ekonomi Pasca Pandemi Melalui Sektor UMKM dan Pariwisata*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa Seluruh dunia terkena dampak akibat pandemic covid-19 diperkirakan 25 juta orang kehilangan pekerjaannya karena olengnya

<sup>27</sup> Anas Iswanto Anwar, 2020 "*Sinergisitas Pusat-Daerah Untuk Penguatan Ekonomi Domestik*" Jurnal problematika Ekonomi Dan Pandemi Covid-19.

<sup>28</sup> Arni Karina, 2020. "*Peran Akuntan Pemerintah Pasca Covid-19 Menuju Pemulihan Ekonomi Nasional*". Jurnal Probematika Ekonomi dan Pandemi Covid-19.

UMKM, menurunnya kuantitas ekspor dan impor, terganggunya pergerakan pada transportasi, penurunan jumlah wisatawan, juga obligasi dan pasar saham ikut terganggu. Untuk menanggulangi hal itu, Indonesia perlu memerlukan strategi pemulihan ekonomi seperti yang sudah dilakukan oleh Negara-negara lainnya diantaranya adalah melakukan pemberian bantuan sosial bagi pelaku usaha, intensif perpajakan, relaksasi pinjaman, pemberian modal kerja, penyediaan penyangga produk, e-learning ditambah dengan strategi jangka panjang dan jangka pendek seperti penanganan covid-19.

Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang pemulihan ekonomi pasca pandemic, dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif, sedangkan perbedaannya Edi Sutrisno yang menjadi obyeknya adalah sector UMKM dan Pariwisata, sedangkan peneliti yang menjadi obyek utamanya adalah Bank Syariah Indonesia.<sup>29</sup>

6. Jefik Zulfikar Hafizd (2020) "*Peran Bank Syariah Mandiri (BSM) Bagi Perekonomian Indonesia di masa Pandemi Covid-19*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa pandemic covid-19 berdampak pada sektor ekonomi yang tercermin dari penurunan pertumbuhan ekonomi dan bisniskhususnya sector investasi, perdagangan, transportasi dan pariwisata. Kegiatan intermediasi Bank Syariah Mandiri mengalami peningkatan positif dan berhasil menyumbangkan laba. Peran Bank Syariah Mandiri terhadap ekonomi di masa pandemic meliputi restrukturisasi pembiayaan nasabah

---

<sup>29</sup> Edi Sutrisno. 2020. "*Strategi Pemulihan Ekonomi Pasca Pandemi melalui Sektor UMKM dan Pariwisata*". Jurnal Kajian Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia.

yang terdampak pandemi covid-19, pembagian bantuan sosial, pemaksimalan program *Corporate social responsibility* (CSR), menjaga protocol kesehatan dan pengalihan kegiatan bank menjadi berbasis digital.

Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang peranan bank syariah dalam meningkatkan perekonomian di masa pandemi dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah yang menjadi obyek dalam penelitian Jefik Zulfikar Hafizd adalah Bank Syariah Mandiri (BSM) sedangkan yang menjadi obyek peneliti adalah Bank Syariah Indonesia.<sup>30</sup>

7. Nisa Vurnia (2020) "*Peran Bank Syariah Dalam Meningkatkan Usaha kecil di Lingkungan Panorama Bengkulu*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa peranan Oleh Bank BRI Syariah dan BNI Syariah sangat penting terhadap pemberian pembiayaan nasabah dalam meningkatkan usaha kecil dilingkungan pasar panorama Bengkulu, dengan adanya pembiayaan, konsultasi mengenai pengembangan usaha, bimbingan usaha melalui seminar-seminar ataupun melakukan studi banding dengan usaha sejenis yang telah berkembang dan mengurangi kemiskinan dan sudah diterapkan semua kepada nasabah yang telah melakukan pembiayaan. dan dapat dilihat dari meningkatnya usaha yang dilakukan oleh nasabah yang awalnya tidak dapat berdiri sendiri.

Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang peranan lembaga bank syariah dalam meningkatkan ekonomi dan sama-

---

<sup>30</sup> Jefik Zulfikar Hafizd, 2020 "*Peran Bank Syariah Mandiri (BSM) Bagi Perekonomian Indonesia DI Masa Pandemi Covid-19*". Jurnal Penelitian Hukum Ekonomi Islam.

sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah Nisa Vurnia dalam hal ini penelitiannya dilakukan sebelum adanya pandemic covid-19 sedangkan peneliti topic yang diangkat pada masa pandemic covid-19.<sup>31</sup>

8. Era Fazira (2021), "*Peran Perbankan Syariah Menghadapi Masalah Sosial Ekonomi Saat Pandemi Covid-19*". Dalam penelitian ini diketahui bahwa Peran Perbankan Syariah ialah, sebagai pelaksana penyaluran kegiatan sosial. Kedua, peran lainnya menyalurkan program pemerintah dalam mempermudah penyaluran pembiayaan serta memberikan keringanan angsuran kepada nasabah yang terkena dampak Covid-19 dan pelaku UMKM. Ketiga, peranannya melayani nasabah melalui didigitalisasi layanan bank.

Persamaan dari penelitian ini yaitu sama-sama membahas tentang Peranan lembaga Perbankan syariah dalam pertumbuhan ekonomi di masa pandemi dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Era Fazira membahas tentang tantangan yang dihadapi perbankan syariah dalam menghadapi masalah sosial ekonomi yang dihadapi masyarakat di masa pandemi, sedangkan peneliti membahas strategi Bank Syariah Indonesia dalam rangka pertumbuhan Ekonomi di era pandemi.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Nisa Vurnia, "*Peranan Bank Syariah dalam Meningkatkan Usaha Kecil di Lingkungan Pasar Panorama Bengkulu*" Skripsi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu, 2020.

<sup>32</sup> Era Fazira, *Peran Perbankan Syariah menghadapi sosial ekonomi saat pandemic covid-19*, Skripsi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu, 2021.

9. Muhammad Alfarizi (2021) “*Optimasi Penggunaan Transaksi Digital Syariah Untuk Mendukung Pemulihan Ekonomi Indonesia*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa volume transaksi E-money di Indonesia mengalami gelombang naik turun karena beberapa kondisi diantaranya kedatangan pandemic covid-19, kampanye era new normal dan adanya penerapan PTKM (pengetatan terbatas kegiatan masyarakat). Dan juga di tambah pelaku Fintech syariah masih belum dapat seimbang dengan pelaku Fintech konvensional. Maka dari itu perlu adanya sebuah rekomendasi untuk mengatasi persoalan di atas salah satunya diperlukan kembali pemantauan infrastruktur transaksi layanan LinkAja di berbagai sektor perdagangan agar betul dimanfaatkan optimal. Dan juga memanfaatkan anak muda terutama muslim dan muslimah kita agar dapat mensukseskan langkah LinkAja syariah sebagai bagian dari upaya membangun perekonomian umat islam pada Khususnya dan Negara Indonesia pada umumnya.

Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang pemulihan ekonomi dimasa pandemic dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah Muhammad Alfarizi yang menjadi obyeknya adalah Digital Syariah LinkAja sedangkan yang menjadi obyek dari peneliti adalah Bank Syariah Indonesia.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Muhammad Alfarizi, 2021. “*Optimasi Penggunaan Transaksi Digital Syariah Untuk Mendukung Pemulihan Ekonomi Indonesia*”. Jurnal Ilmu Ekonomi Terapan.

10. Silvani Saputri, Muhammad Iqbal Fasa (2021) *“Pemulihan Ekonomi Domestik Terhadap UMKM Terdampak Covid-19”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dampak ekonomi akibat pandemi covid-19 juga dirasakan sektor Usaha Mikro, kecil, dan Menengah (UMKM). Hal ini karena UMKM menempati posisi yang strategis dalam perekonomian secara umum. Dan juga memberikan implikasi negative bagi perekonomian domestik seperti penurunan konsumsi dan daya beli masyarakat, penurunan kerja perusahaan, ancaman pada sector perbankan dan keuangan, serta eksistensi UMKM, adanya pandemi ini menyebabkan turunnya kinerja dari sisi permintaan (konsumsi dan daya beli masyarakat) yang akhirnya berdampak pada sisi suplai yakni pemutusan hubungan kerja dan ancaman macetnya pembayaran kredit. Maka dari itu kerja sama antara pemerintah, masyarakat, dan pelaku UMKM sangat dibutuhkan, agar pemulihan ekonomi domestik kembali stabil dan pulih, terutama pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah UMKM. Adapun skema dalam pemulihan Koperasi dan UMKM di tengah pandemic covid-19 salah satunya adalah memberikan bantuan sosial kepada pelaku usaha sektor UMKM yang miskin dan rentan, insentif pajak bagi UMKM, relaksasi dan restrukturisasi kredit bagi UMKM dan pelatihan secara e-learning.

Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas pemulihan ekonomi pada masa pandemi dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah Penelitian Silvani Saputri dan Muhammad Iqbal Fasa yang menjadi Obyek utamanya

adalah peran pemerintah dalam memberikan kebijakan terhadap pelaku UMKM yang terdampak covid-19. Sedangkan peneliti yang menjadi obyeknya adalah strategi Bank Syariah Indonesia dalam rangka pemulihan ekonomi di era pandemi.<sup>34</sup>

**Tabel 2.1**  
**Tabel persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu**

No.	Nama Tahun Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Syaiful (2020) Peran Sektor Telekomunikasi dalam pemulihan Ekonomi Pada masa Pandemi	membahas tentang Pemulihan Ekonomi pada masa pandemic	obyeknya pada sektor Telekomunikasi
2.	Mustakim Muchlis (2020) Peran Bank Syariah Sebagai Penopang Ekonomi Di Masa New Normal.	membahas tentang peran bank syariah pada pertumbuhan ekonomi.	membahas tentang peran bank syariah sebagai penopang ekonomi dimasa new normal
3.	Anas Iswanto Anwar (2020) Sinergisitas Pusat-Daerah Untuk Penguatan Ekonomi Domestik.	membahas tentang pertumbuhan ekonomi di masa pandemi.	membahas tentang kebijakan yang dilakukan pemerintah pusat dan daerah untuk penguatan ekonomi
4.	Arni Karina (2020) Peran Akuntan Pemerintah Pasca Pandemi Covid-19 Menuju Pemulihan Ekonomi Nasional.	Membahas tentang pertumbuhan ekonomi pasca pandemic	Obyek penelitiannya adalah Akuntan
5.	Edy Sutrisno (2020) Strategi Pemulihan Ekonomi Pasca Pandemi Melalui Sektor UMKM dan Pariwisata.	Membahas tentang pemulihan ekonomi pasca pandemi, dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif	Obyeknya adalah sektor UMKM dan Pariwisata
6.	Jefik Zulfilar Hafizd (2020) Peran Bank Syariah Mandiri (BSM) Bagi Perekonomian Indonesia di	Membahas tentang peranan bank syariah dalam meningkatkan di masa pandemi dan	Obyeknya adalah Bank Syariah Mandiri (BSM).

<sup>34</sup> Silvani Saputri, Muhammad Iqbal Fasa, 2021. "Pemulihan Ekonomi Domestik Terhadap UMKM Terdampak Covid-19". Jurnal Ilmu Ekonomi dan Pembangunan.

	Masa Pandemi Covid-19	sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	
7.	Nisa Vurnia, (2020), Skripsi IAIN Bengkulu Peran Bank Syariah Dalam Meningkatkan Usaha Kecil Dilingkungan Panorama Bengkulu	Membahas tentang peranan lembaga bank syariah dalam meningkatkan ekonomi dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif	Di lakukan sebelum adanya pandemi covid-19
8.	Era Fazira, (2021), Peran Perbankan Syariah Dalam Menghadapi Masalah Sosial Ekonomi saat Pandemi Covid-19	Membahas tentang peranan lembaga perbankan syariah dalam pertumbuhan ekonomi di masa pandemi dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	Membahas tentang tantangan yang di hadapi perbankan syariah dalam menghadapi masalah sosial ekonomi yang dihadapi masyarakat di masa pandemi.
9.	Muhammad Alfarizi (2021) Optimasi penggunaan Transaksi Digital Syariah untuk Mendukung Pemulihan Ekonomi Indonesia	Membahas tentang pemulihan ekonomi dimasa pandemic dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif	Obyeknya adalah Digital Syariah LinkAja
10.	Silvani Saputri, Muhammad Iqbal Fasa (2021) Pemulihan Ekonomi Domestik Terhadap UMKM Terdampak Covid-19	Membahas pemulihan ekonomi pada masa pandemi dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif	Obyek utamanya adalah peran pemerintah dalam memberikan kebijakan terhadap pelaku UMKM yang terdampak covid-19

Sumber data: penelitian terdahulu yang diolah

### Kesimpulan

Kesimpulan sementara dari penelitian ini yang membedakan dengan penelitian sebelumnya adalah dari segi objek

peneliti dan waktu penelitian antara sebelum adanya pandemi covid-19 dan sewaktu pandemi covid-19.

## B. Kajian Teori

Kajian teori berisi tentang pembahasan teori yang dijadikan sebagai dasar pijakan dalam penelitian. Pembahasan teori secara luas dan mendalam akan semakin memperdalam wawasan peneliti dalam mengkaji permasalahan yang hendak dipecahkan sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian.<sup>35</sup>

### 1. Strategi

#### a. Pengertian Strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani, *Stratagos* yang artinya; ilmu para jenderal untuk memenangkan suatu pertempuran dengan menggunakan sumber daya yang terbatas.<sup>36</sup> Strategi juga dapat dimaknai sebagai sesuatu yang dirancang dan siasati secara cermat agar memberi hasil atau keuntungan. Didalam sebuah organisasi atau perusahaan, strategi seringkali “*memberikan hasil yang lebih baik*”, sehingga pada suatu manajemen pada sebuah organisasi atau perusahaan tidak memberikan dampak yang lebih baik maka proses manajemen tersebut belum bisa dikatakan manajemen strategis.<sup>37</sup> Strategi juga bisa di maknai sebagai keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan manajerial yang ditujukan untuk kinerja organisasi dalam jangka panjang. Dari definisi tersebut mengemukakan dalam sebuah strategi keputusan dari tindakan yang akan dilakukan tidak

<sup>35</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, (IAIN), Jember, 46.

<sup>36</sup> Ratina Sri Sedjati, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Deepublish, 2015), hal. 1.

<sup>37</sup> Abdul Halim Usman, *Manajemen Strategis Syariah* (Jakarta: Zikrul Hakim, 2015), hal. 20.

tunggal atau terdiri dari banyak pilihan- pilihan keputusan dan tindakan dan keputusan tersebut untuk kinerja organisasi jangka waktu yang panjang bisa 1 tahun 2 tahun dan seterusnya.<sup>38</sup>

Ada dua pendekatan untuk mendefinisikan strategi, yang biasa dikenal dengan pendekatan tradisional dan modern. Dalam pendekatan tradisional strategi di fahami sebagai suatu rencana kedepan, sedangkan dalam pendekatan modern strategi di fahami sebagai suatu pola dan bersifat aktif dan terus-menerus. Strategi dapat diartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang dikemas untuk mencapai tujuan tertentu. Strategi juga dapat diartikan sebagai suatu garis besar haluan untuk bertindak dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditentukan.<sup>39</sup>

b. Karakteristik Strategi

Strategi ini sungguh berbeda dengan lainnya. Strategis senantiasa menyikapi dinamika terjadinya suatu perubahan lingkungan sehingga dapat berpengaruh terhadap implementasi manajemen itu sendiri serta berupaya untuk merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>40</sup> Sejalan dengan hal tersebut, berikut ini akan dipaparkan berbagai karakteristik Strategi:

1. Strategi bersifat jangka panjang.
2. Strategis bersifat dinamik.

---

<sup>38</sup> Efri Novianto, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Deepublish, 2019), hal. 12.

<sup>39</sup> Ahmad, *Manajemen Strategis*, (Makassar: CV. Nas Media Pustaka. 2020). Hal. 2.

<sup>40</sup> Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), hal. 7.

3. Strategi merupakan sesuatu yang terpadu oleh manajemen operasional.
4. Strategi perlu dimotori oleh unsur-unsur pada manajer tingkat puncak.
5. Strategi berorientasi dan mendekati untuk masa depan.
6. Strategi senantiasa harus didorong dan didukung dalam pelaksanaan oleh semua sumber daya ekonomi yang tersedia.

c. Prinsip Strategi

Prinsip dalam strategi adalah pembuatan strategi yang mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang sesungguhnya. Adanya strategi implementasi yang menggambarkan cara mencapai tujuan (secara teknis) Strategi implementasi mencerminkan kemampuan organisasi dan alokasinya termasuk dalam hal ini adalah alokasi keuangan serta strategi evaluasi yang mampu mengukur, mengevaluasi dan memberikan umpan balik kinerja organisasi.<sup>41</sup>

d. Analisis Strategi

Analisis strategi secara garis besar tersusun atas dua bagian utama, yaitu: kegiatan dalam Strategi Formulasi dan implementasi strategi. Strategi formulasi meliputi:<sup>42</sup>

1. Perumusan Visi, Misi, dan Nilai-nilai; yaitu kondisi ideal seperti apa yang diinginkan perusahaan pada masa depan, peranan strategis apa yang dijalankan, dan sepereangkat nilai-nilai apa saja

---

<sup>41</sup> Ahmad, *Manajemen Strategis*, (Makassar, CV. Nas Media Pustaka, 2020), hal. 6.

<sup>42</sup> Achmad Bahauddin, Dkk, *Manajemen Bisnis Kontemporer: Prinsip Dasar dan Aplikasi*, (Yogyakarta, CV. Diandra Primamitra Media, 2020), hal. 75.

yang dijadikan acuan dalam menentukan prioritas dan membuat keputusan untuk menjalankan operasi perusahaan.

2. Analisis Eksternal; yaitu melakukan evaluasi secara sistematis terhadap lingkungan bisnis, baik itu lingkungan makro maupun mikro. Kejadian-kejadian atau tren-tren tertentu apa saja dalam jangka pendek, menengah dan panjang yang berpotensi memberikan peluang-peluang yang memudahkan perusahaan mencapai tujuan atau menimbulkan ancaman-ancaman yang menyulitkan perusahaan untuk mencapai tujuan.
3. Analisis Internal; yaitu melakukan diagnosis secara sistematis terhadap kondisi internal apa saja yang dapat menjadi kekuatan ataupun kelemahan yang dialami perusahaan saat ini dan beberapa waktu kedepan bila dibandingkan dengan kompetisi maupun kompetitor potensial.
4. Analisis SWOT; yaitu merupakan analisis yang mengedapankan hasil analisis eksternal dan analisis internal untuk melihat kondisi perusahaan saat ini dan kedepan. Berdasarkan analisis internal dan eksternal tersebut, perusahaan mengembangkan strategi.
5. Kesimpulan Analisis Internal Dan Eksternal  
Kegiatan pembuatan strategi dilanjutkan dengan strategi Implementasi yang terdiri:
  - a) Mekanisme tata kelola perusahaan
  - b) Pengembangan struktur organisasi

- c) Pengembangan budaya organisasi
  - d) Pengembangan kendali organisasi
  - e) Mekanisme tentang informasi dan umpan balik terhadap Visi, Misi, dan nilai-nilai organisasi dan perusahaan
- e. Pengertian Strategis

Untuk melaksanakan suatu kegiatan atau aksi tertentu, secara garis besarnya dalam suatu strategi yang baik pasti terdapat koordinasi tim kerja, mengidentifikasi faktor-faktor pendukung, pertimbangan efisiensi, penghitungan unsur pendanaan, serta menentukan taktik untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Strategis dapat diartikan dengan posisi yang sesuai atau memiliki nilai-nilai yang diharapkan, atau keberadaannya memiliki unsur-unsur strategi yang baik.<sup>43</sup>

- f. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis merupakan proses sistemik yang disepakati organisasi dan membangun keterlibatan di antara stakeholder utama tentang prioritas yang hakiki bagi misinya dan tanggap terhadap lingkungan operasi. Perencanaan strategis khususnya digunakan untuk mempertajam focus organisasi, agar semua sumber organisasi digunakan secara optimal untuk melayani misi organisasi.<sup>44</sup> beberapa

---

<sup>43</sup> Gusti Agung Oka Yadnya, *Peran Strategis Pengawas Sekolah Menjawab Globalisasi Pendidikan*, (Bogor: Guepedia, 2020), hal. 59.

<sup>44</sup> Michael Allison, *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba*, (Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2015), hal. 2.

konsep utama ini menegaskan makna keberhasilan perencanaan strategis:

1. Prosesnya strategis sebab melibatkan bagaimana memilih bagaimana cara terbaik untuk menanggapi keadaan lingkungan yang dinamis dan terkadang tidak bersahabat.
2. Perencanaan strategis itu sistematis dalam hal memerlukan selanjutnya berikut yang sekaligus terfokus dan produktif. Proses tersebut menimbulkan serangkaian pertanyaan yang menolong perencana untuk memeriksa pengalaman lampau, menguji asumsi lama, mengumpulkan dan mencantumkan informasi baru tentang masa sekarang, dan mengantisipasi lingkungan dimana organisasi akan bekerja dimasa depan.
3. Perencanaan strategis itu mencakup pemilihan prioritas tertentu membuat keputusan tentang tujuan dan sarana, baik dalam jangka panjang maupun pendek.

g. Keputusan Strategis dan Kepemimpinan Strategis

Merupakan kemampuan untuk menanggulangi, memberikan inspirasi, mempertahankan fleksibilitas, dan memberdayakan seseorang untuk menciptakan perubahan strategis yang diinginkan. Seorang pemimpin memang harus dituntut untuk memiliki sebuah konsep dan kebijakan yang strategis dengan begitu penerapan dari konsep itu nantinya akan mendapatkan makna dan nilai yang

strategis.<sup>45</sup> Pada era sekarang ada beberapa hal yang mendasari mengapa pentingnya dalam proses kepemimpinan strategis, yaitu:

1. Peraingan yang semakin ketat dan juga membutuhkan sebuah keputusan yang memiliki kekuatan strategis.
2. Pergerakan sebuah bisnis yang terjadi dan dilakukan oleh seluruh sektor bisnis, sehingga setiap perusahaan berusaha lebih unggul .
3. Konsumen merupakan pelaku yang nantinya akan memberikan keputusan dalam memutuskan sebuah produk diterima dan tidak diterima.
4. Perkembangan dan sumbangan dari sumber bisnis kepada negaradianggap sangat besar baik dalam bentuk sesuatu yang dibayarkan atau sebuah lapangan kerja yang nantinya mampu mengurangi angka pengangguran, sehingga ada istilah jika seorang partai politik dan kepala pemerintahan juga harus dari mereka yang paham dan akan makin lebih baik jika memiliki latar belakang seorang pebisnis.

#### h. Manfaat Strategis

Adapun manfaat utama manajemen strategis telah membantu organisasi memformulasikan strategi yang lebih baik dengan menggunakan pendekatan yang lebih sistematis, logis, dan rasional untuk pilihan strategi. Meski demikian, manajemen strategis tidak

---

<sup>45</sup> Irham Fahmi, *Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi*, (Bandung: CV Alfabeta, 2017), hal. 23.

selalu menjamin keberhasilan, dan menjadi disfungsi apabila digunakan secara serapangan.<sup>46</sup>

#### 1. Manfaat Finansial

Penelitian mengindikasikan bahwa organisasi yang menggunakan konsep manajemen strategis lebih menguntungkan dan berhasil dibandingkan organisasi lain yang tidak menggunakannya. Bisnis yang menggunakan konsep manajemen strategis menunjukkan perbaikan yang signifikan dalam penjualan, profitabilitas, dan produktivitas.

#### 2. Manfaat Nonfinansial

Manajemen strategis memberikan manfaat yang nyata lainnya, seperti meningkatnya kesadaran atas ancaman eksternal, pemahaman yang lebih baik atas strategi pesaing, meningkatnya produktivitas karyawan, mengurangi keengganan untuk berubah, dan pengertian yang lebih baik atas hubungan antara kinerja dan penghargaan.

#### i. Tantangan dan Dampak Globalisasi Terhadap Manajemen Strategis

Tantangan dan dampak globalisasi pada manajemen strategis dilihat dari perkembangan penerapan manajemen strategis itu sendiri yang melalui tahap yakni:<sup>47</sup>

1. Perencanaan strategis kegiatan ini perusahaan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya dalam memberikan tanggapan

---

<sup>46</sup> Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), hal. 9.

<sup>47</sup> Ahmad, *Manajemen Strategis*, (Makassar, CV. Nas Media Pustaka, 2020), hal. 14.

terhadap perubahan pasar dan persaingan dengan melakukan proses berpikir yang strategis.

2. Manajemen strategis diterapkan untuk menghadapi tantangan dan dampak globalisasi dimana momentum keberhasilan sebagai model pengembangan strategi perusahaan di era 2000-an. Dalam hal ini perusahaan menerapkan rencana strategis dengan pemikiran strategis pada segenal jenjang organisasi, dimana proses berfikir secara strategis pada peramalan masa depan secara sempurna dan merumuskan strategi berdasarkan peramalan tersebut dimana peramalan yang dimaksud memiliki horizon waktu jangka panjang

j. Prinsip 3R

Konsep lain dalam pengambilan keputusan pemberian fasilitas kredit menggunakan prinsip 3R terdiri dari *Return*, *repayment*, dan *Bearing ability*.<sup>48</sup>

1. *Return*

*Return* merupakan ukuran penting dalam analisis kredit, *Return* kredit ini sangat penting bagi kreditur dan debitur. Bankir perlu memiliki gagasan tentang tingkat pengembalian yang kemungkinan diperoleh dari investasi yang diusulkan. Permintaan kredit hanya dapat diterima ketika peminjam akan dapat menghasilkan pengembalian yang akan memungkinkannya untuk mengatasi biaya. Perhatian utama disini adalah bahwa peminjam harus dapat

---

<sup>48</sup> Hadi Ismanto, dkk, *Perbankan dan Literasi Keuangan*, (Yogyakarta: CV Budi Utama,2019), Hal. 88.

menghasilkan pendapatan tambahan untuk mengembalikan tambahan dana pinjaman.

## 2. *Repayment*

*Repayment* diartikan sebagai kemampuan pemijam untuk melunasi pinjaman dalam waktu yang ditentukan oleh bank. jumlah peminjam mungkin cukup produktif untuk menghasilkan pendapatan tambahan bagi peminjam, tetapi mungkin tidak cukup produktif untuk membayar kembali pinjaman. Oleh karena itu, syarat yang diperlukan di sini adalah peminjam tidak hanya menguntungkan tetapi juga memiliki potensi untuk kembali.

## 3. *Risk Bearing Ability*

*Risk Bearing Ability* adalah kemampuan peminjam untuk menahan resiko yang timbul karena kerugian finansial. Salah satu pertimbangan untuk meyakini bahwa calon debitur akan mampu menghadapi resiko ketidakpastian dengan melihat struktur modalnya. Semakin besar modal yang dimiliki calon debitur akan semakin besar kemungkinan calon debitur dapat menutupi resiko kegagalan usahanya.

## 2. Pemulihan Ekonomi

### a. Pengertian Pemulihan Ekonomi

Pemulihan Ekonomi adalah suatu proses bukan suatu gambaran ekonomi pada suatu saat.<sup>49</sup> Pemulihan ekonomi sebagai suatu ukuran kuantitatif yang menggambarkan perkembangan suatu perekonomian dalam suatu tahun tertentu apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Perkembangan tersebut selalu dinyatakan dalam presentase perubahan pendapatan nasional pada tahun tertentu dibandingkan dengan tahun sebelumnya.<sup>50</sup>

Pemulihan ekonomi menyangkut tentang peningkatan hasil produksi dan pendapatan, oleh karena itu mempengaruhi permintaan terhadap produk-produk suatu perusahaan. Ketika perekonomian kuat, maka permintaan produk suatu perusahaan juga kuat, dan labanya menjadi lebih tinggi, begitupun sebaliknya keadaan dimana pemulihan ekonomi yang sebenarnya lebih rendah dari potensi pertumbuhan yang ingin dicapai kerap kali terjadi. Keadaan tersebut merupakan salah satu yang menyebabkan jumlah dan tingkat pengangguran menjadi semakin bertambah.<sup>51</sup> Sebagai upaya mengurangi dampak pandemi covid-19 di sector ekonomi, pemerintah telah mengeluarkan program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN). Adapun program Pemulihan Ekonomi

---

<sup>49</sup> Ilham Syahputra Saragih, “Peran Perbankan Syariah Dalam Mendorong Laju Pertumbuhan Ekonomi Indonesia.”

<sup>50</sup> Sadono Sukirno, *Ekonomi Pembangunan: Proses, Masalah, dan Dasar Kebijakan* (Jakarta:Kencana, 2010), Hal. 9.

<sup>51</sup> Muhammad Iryanto, “Analisis Kontribusi Pembiayaan Perbankan Syariah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Indonesia” (2018): 1-111.

Nasional (PEN) merupakan salah satu rangkaian kegiatan untuk mengurangi dampak dari covid-19 terhadap perekonomian. Selain penanganan krisis kesehatan, pemerintah juga menjalankan program PEN sebagai upaya atas penurunan kegiatan masyarakat yang mengalami dampak pada ekonomi salah satunya sektor formal atau UMKM.<sup>52</sup> Pertumbuhan ekonomi dapat bernilai positif maupun negatif. Ketika pertumbuhan ekonomi bernilai positif maka kegiatan ekonomi mengalami peningkatan. Sebaliknya ketika pertumbuhan ekonomi mengalami dampak negatif maka kegiatan ekonomi akan mengalami kemerosotan.

Perkembangan ekonomi suatu wilayah tertentu diketahui dengan melihat berapa besar output yang dihasilkan penduduk wilayah tersebut selama jangka waktu tertentu. Output tersebut akan sesuai dengan beberapa dari angka dalam Produk Domestik Bruto (PDB) untuk skala nasional.<sup>53</sup>

#### b. Peranan Sektor Industri Dalam Pemulihan Ekonomi

Proses Industrialisasi dan pembangunan industri merupakan suatu jalur kegiatan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat dengan tingkat hidup yang lebih maju dan taraf hidup yang lebih berkualitas. Keberhasilan dalam sebuah proses industrialisasi tidak terlepas dari adanya dukungan kapasitas sumber daya manusia yang relevan. Industri mempunyai peranan penting yakni sebagai sektor pemimpin (*Leading*

<sup>52</sup> Kementerian Keuangan RI, "Program Pemulihan Ekonomi Nasional," PP/23/2020, <https://www.kemenkeu.go.id/> di akses pada tanggal 28 desember 2021 pukul 00.11.

<sup>53</sup> Zaini Ibrahim, "Kontribusi Perbankan Syariah Terhadap Perekonomian Banten" 6 (2015): 1-25

*sector*), dalam hal ini peranan sentral sektor pemimpin dalam kaitannya dalam keberhasilan sebuah pertumbuhan adalah dengan adanya Pembangunan Industri. Maka diharapkan akan dapat memacu dan mendorong pembangunan sektor-sektor lainnya. Pertumbuhan industry yang pesat akan merangsang pertumbuhan sektor contoh pertanian yang dalam hal ini guna menyediakan bahan-bahan bagi kegiatan industri. Sektor jasa pun turut berkembang dengan adanya industrialisasi tersebut, misalnya berdirinya lembaga keuangan, lembaga pemasaran dan lembaga periklanan yang kesemuanya itu nanti akan mendukung lajunya pertumbuhan ekonomi. Dengan adanya kegiatan tersebut akan mendorong adanya perluasan peluang kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan pendapatan dan permintaan masyarakat (daya beli). Adanya peningkatan pendapatan dan daya beli (permintaan) menunjukkan bahwa perekonomian itu tumbuh dan sehat.

54

c. Peranan Pemerintah dalam Pemulihan Ekonomi

Pada kondisi di era pandemic covid-19 dalam rangka pemulihan ekonomi, pemerintah harus memegang peranan penting, pemerintah tidak boleh hanya menjadi penonton pasif, probematika Negara adalah sebagian besarnya sehingga problematika tersebut tidak bisa diserahkan begitu saja kepada mekanisme kekuatan-kekuatan ekonomi. Untuk mengangkat Negara-negara dari titik mati diperlukan adanya

---

<sup>54</sup> Lincolin Arsyad, *Ekonomi Pembangunan*, (Yogyakarta: UPP SPTIM YKPN 2016), Hal. 442.

pembaharuan rasio ekonomi secara cepat, pada awal fase pembangunan, investasi harus dilakukan dibidang-bidang yang meningkatkan ekonomi eksternal yaitu yang mengarah pada penciptaan sosial dan ekonomi seperti tenaga, transportasi, pendidikan, kesehatan dan sebagainya. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk menyeimbangkan pertumbuhan di berbagai sektor perekonomian sehingga penawaran sesuai dengan penawaran. Oleh karena itu pengawasan dan pengaturan oleh Negara, menjadi penting dalam rangka mencapai keseimbangan pemulihan ekonomi nasional.<sup>55</sup>



---

<sup>55</sup> M.L. Jhingan, *Ekonomi Pembangunan dan Perencanaan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), Hal. 43.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

Secara umum metode penelitian diartikan secara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian ini didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris, dan sistematis.<sup>56</sup> Penelitian ini menggunakan beberapa teknik dan metode penelitian yang meliputi:

#### A. Pendekatan dan jenis penelitian

Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian Kualitatif. Bogdan dan Biklen menyatakan ada beberapa istilah yang diberikan terhadap penelitian kualitatif yaitu penelitian naturalistic atau alamiah, etnografi, intraksi simbolik, perspektif ke dalam, etnometodologi, fenomenologis, studi kasus, humanistic, ekologis dan deskriptif.<sup>57</sup> metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>58</sup> Penelitian ini termasuk kategori penelitian lapangan (*Field Research*) karena peneliti harus terjun langsung ke lapangan, terlibat dengan masyarakat sekitar, termasuk kegiatan penelitian pendekatan luas dalam penelitian kualitatif. Penelitian ini merupakan bentuk penelitian yang menggunakan format deskriptif kualitatif, yaitu meneliti status kelompok

---

<sup>56</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), 2.

<sup>57</sup> I Wayan Suwendra, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Nila cakra, 2018), 3.

<sup>58</sup> Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1990), 4.

manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kejadian peristiwa yang terjadi pada masa sekarang.<sup>59</sup> dengan menggunakan jenis penelitian lapangan, peneliti ingin mengetahui secara langsung dari tempat penelitian tentang bagaimana Strategi Bank Syariah Indonesia dalam rangka Pemulihan Ekonomi Di era Pandemi Covid-19.

## **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian menunjukkan dimana penelitian tersebut dilakukan, sebelum penelitian ini dilakukan, peneliti harus melakukan survey terlebih dahulu. Adapun lokasi yang dijadikan penelitian adalah Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember yang memiliki tempat cukup strategis di JL. Krakatau No. 45, Ponjen, Kencong, Kabupaten Jember, Jawa Timur 68167.

Alasan Peneliti memilih tempat ini karena Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember merupakan kategori lembaga keuangan baru karena baru launching dan mulai beroperasi pada bulan Februari 2021 yang merupakan penggabungan (Merger) dari 3 Bank BUMN yaitu Bank Syariah Mandiri, Bank BNI Syariah dan Bank BRI Syariah. Tentunya juga sebagai Lembaga keuangan yang baru beroperasi dan juga hasil dari Merger 3 bank syariah nasional dalam hal ini pasti juga mempunyai kebijakan-kebijakan baru dan langkah strategis yang akan di ambil khususnya dalam sector perekonomian masyarakat yang ada di indonesia mengingat BSI ini beroperasi tepat dengan gencar-gencarnya situasi pandemi yang ada di Indonesia. Maka hal tersebut

---

<sup>59</sup> Moh Nazir, *Metode Penelitian*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), 61.

menjadi fenomena yang menarik bagaimana Peran Bank Syariah Indonesia ini dalam rangka pemulihan Ekonomi pada era pandemi Covid-19.

### C. Subyek Penelitian

Subyek penelitian ini yaitu menggunakan *Purposive* yaitu menjangring sebanyak mungkin informasi dari berbagai sumber dan bangunannya (*Construction*). Penentuan subyek penelitian ini dipilih dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang peneliti harapkan, atau mungkin dia sebagai pemilik kuasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek ataupun situasi sosial yang diteliti.<sup>60</sup> berikut ini beberapa informan yang akan dijadikan subyek penelitian antara lain:

- a) Ali Sadikin Asmoroyudo selaku Branch Manager BSI KCP Kencong Jember
- b) Tri Achmad Fauzi selaku Micro Relationship Manager BSI KCP Kencong Jember
- c) Enggar Wahyu Hermanto selaku Branch Operation And Service Manager BSI KCP Kencong Jember
- d) Achmad Sunari Nasabah BSI KCP Kencong Jember

### D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian, data merupakan suatu hal penting guna menjawab permasalahan yang diteliti. Data diperoleh dengan menggunakan berbagai

---

<sup>60</sup> Lexy J. Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya), 223.

teknik pengumpulan data yang akan di olah dan di analisis dengan metode pengumpulan data dalam penelitian ini, di antaranya adalah:

a. Observasi

Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantaranya yang terpenting adalah proses-proses penghematan dan ingatan. Teknik pengumpulan data dan observasi digunakan bila, penelitian berkenaan dengan pelaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan responden yang di amati terlalu besar.<sup>61</sup> dalam pelaksanaan observasi ini, peneliti menggunakan observasi non partisipan. Observasi non partisipan yaitu peneliti tidak terlibat dalam kegiatan sehari-hari orang yang diamati, sambil melakukan pengamatan, peneliti hanya mendapatkan sumber data atau informasi dari pimpinan dan Karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Kencong Jember. Adapun yang diperoleh peneliti meliputi:

- a) Strategi BSI KCP Kencong Jember dalam rangka pemulihan Ekonomi di era Pandemi Covid-19.
- b) Strategi BSI KCP Kencong Jember dalam mempertahankan Nasabah di era pandemi Covid-19.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) Yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewed*) yang memberikan

---

<sup>61</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 145.

jawaban atas pertanyaan itu.<sup>62</sup> Metode wawancara yang peneliti gunakan adalah wawancara terstruktur yaitu wawancara yang pewancaranya menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan. Alat yang akan digunakan untuk perekaman adalah Handphone, narasumber yang menjadi sumber data dari informasi penelitian. Teknik wawancara memberikan data tentang:

- a) Strategi Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember dalam rangka pemulihan ekonomi di era pandemic covid-19.
- b) Strategi Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember dalam mempertahankan nasabah di era pandemic covid-19
- c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah setiap bahan tertulis maupun film dokumen biasanya dibagi atas dokumen pribadi dan dokumen resmi. Dokumen pribadi adalah catatan atau karangan seseorang secara tertulis tentang tindakan, pengalaman, dan kepercayaannya. Sedang dokumen resmi berupa memo pengumuman, intruksi, aturan suatu lembaga masyarakat, majalah, atau bulletin.<sup>63</sup> pengumpulan data dengan teknik dokumentasi digunakan untuk melengkapi data yang didapat melalui teknik wawancara dan observasi. Dokumentasi yang diperoleh seperti data-data tertulis, brosur dan lain-lain yang terkait dengan Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember.

---

<sup>62</sup> Lexy J. Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2017), 186.

<sup>63</sup> Ibid, 219.

## E. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelahnya selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *data conclusion drawing/ verification*. Langkah-langkah analisis di tunjukkan sebagai berikut: <sup>64</sup>

### a. *Data Collection* (pengumpulan data)

Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dengan observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi atau gabungan ketiganya (triangulasi). Pengumpulan data dilakukan sehari-hari, sehingga data yang diperoleh akan banyak, pada tahap awal peneliti melakukan penjelajahan secara umum terhadap situasi sosial/objek yang diteliti, semua yang dilihat dan didengar direkam semua. Dengan begitu peneliti akan memperoleh data yang sangat banyak dan sangat bervariasi.

### b. *Data reduction* (Reduksi data)

Mereduksi data yaitu peneliti merangkum, memilih hal-hal yang pokok memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya, dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

---

<sup>64</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016),246.

c. *Data display* (Penyajian data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif, dengan menyajikan data maka akan mempermudah untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya apa yang telah dipahami tersebut.

d. *Data Conclusion/ verification* (Penarikan Kesimpulan)

Langkah terakhir dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

## **F. Keabsahan data**

Pengecekan keabsahan data sangat perlu dilakukan agar data yang dihasilkan dapat dipercaya dan di pertanggung jawabkan secara ilmiah. Keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data. Teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian membandingkan atau mengecek baik informasi yang telah diperoleh dengan sumber lainnya.<sup>65</sup>

Dan dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebagai teknik pemeriksaan data ialah menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi sumber sebagai teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain atau berarti membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.

## **G. Tahap- tahap penelitian**

Dalam penelitian ini ada tiga tahapan yang ditempuh peneliti yaitu:

### **a. Tahap Pra-Lapangan**

Langkah pertama yang dilakukan oleh peneliti adalah mencari permasalahan dan mencari refrensi terkait dengan judul penelitian yang diambil oleh peneliti yaitu “Peran Strategis Bank Syariah Indonesia dalam

---

<sup>65</sup> Lexy J Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1990), 330.

Rangka Pemulihan Ekonomi Di Era Pandemi Covid-9 (Studi Kasus BSI KCP Kencong Jember). Adapun tahap pra lapangan meliputi:

- 1) Menentukan Lokasi penelitian
- 2) Menyusun rancangan penelitian
- 3) Mengurus perizinan
- 4) Menyiapkan perlengkapan penelitian

b. Tahap Pelaksanaan

Setelah mendapatkan izin penelitian, peneliti akan memasuki obyek penelitian dan langsung melakukan pengumpulan data dengan observasi dan wawancara untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan judul yang telah diterapkan oleh peneliti.

c. Tahap penyusunan laporan

Setelah peneliti mendapatkan data, dan data tersebut sudah dianalisis, langkah selanjutnya yang dilakukan oleh peneliti adalah membuat laporan penelitian. Laporan penelitian tersebut kemudian diserahkan kepada dosen pembimbing untuk dikoreksi dan direvisi jika ada kesalahan dan kekurangan.

## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

#### A. Gambaran Umum Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember

##### 1. Sejarah Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember

Sebelum terjadi penggabungan ketiga Bank Syariah di Indonesia, awalnya masih dalam keadaan status Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah KCP Kencong Jember yang pertama didirikan pada 1 April 2013 tepatnya Jl. Krakatau No. 45, Dusun Krajan Desa Kencong Kabupaten Jember, Jawa Timur 68187.

Bank Syariah memainkan peranan penting sebagai fasilitator paada seluruh aktivitas ekonomi dalam ekosistem industri halal. Keberadaan industri ini dalam perbankan Syariah di Indonesia sendiri telah mengalami peningkatan pengembangan yang signifikan dalam kurun tiga dekade ini. Dalam inovasi produk, peningkatan layanan, serta pengembangan jaringan yang menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun.

Pada tahun 2021 tepatnya pada tanggal 01 Februari pukul 13.00 WIB dan bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H, menjadi satu entitas yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI). Dengan hasil merger anak perusahaan BUMN dibidang perbankan diantaranya Bank Rakyat Indonesia (BRI) Syariah, Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah, Bank Syariah Mandiri kini telah bergabung menjadi satu menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga

Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik, serta jangkauan yang lebih luas. Didukung sinergi dengan perusahaan induk (BRI, BNI, Mandiri) serta komitmen pemerintah melalui kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia (BSI) didorong untuk dapat bersaing ditingkat global.

Penggabungan ketiga Bank Syariah tersebut merupakan suatu ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah kebanggaan umat, yang dapat diharapkan menjadi energi baru dalam pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Keberadaan bank syariah di Indonesia juga menjadi cerminan wajah perbankan syariah di Indonesia yang sangat modern, memberikan kebaikan bagi segenap alam, dan universal.

## **2. Visi dan Misi Perusahaan**

Demi memajukan atau mengembangkan perusahaan dalam mencapai suatu tujuan, perlu adanya acuan sebagai arahan dalam melaksanakan pekerjaan dengan Visi Misi sebagai berikut:

### **a. Visi Perusahaan**

Visi BSI KCP Kencong Jember ada 6 Core Values yaitu AKHLAK:

#### **1. Amanah**

Memegang teguh kepercayaan yang diberikan

#### **2. Kompeten**

Terus Belajar dan mengembangkan kapabilitas

#### **3. Harmonis**

Saling Peduli dan menghargai perbedaan

4. Loyal

Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara

5. Adaptif

Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan

6. Kolaboratif

Membangun kerjasama yang sinergis.

**b. Misi Perusahaan**

Misi BSI KCP Kencong ada 18 *key Behaviors*, diantaranya:

1. Memenuhi janji dan komitmen
2. Bertanggung jawab atas tugas keputusan dan tindakan yang dilakukan
3. Berpegang teguh pada moral dan etika.
4. Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah.
5. Membantu orang lain belajar.
6. Menyelesaikan tugas dengan kualitas baik.
7. Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya
8. Suka menolong orang lain.
9. Membangun lingkungan kerja yang kondusif
10. Relia berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar.

11. Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN, dan Negara.
12. Patuh pada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika.
13. Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik.
14. Terus menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi.
15. Bertindak proaktif
16. Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi.
17. Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah
18. Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

#### **Tugas dan Wewenang Informan:**

Adapun pembagian tugas dan wewenang untuk masing-masing jabatan Informan adalah sebagai berikut:

1. *Branch Manager* (Ali Sadikin Asmoroyudo)
  - a. Memastikan tercapainya target laba dan kinerja bisnis segmen bisnis pembiayaan (*micro, business banking consumer*), pendanaan, FEBI, dan *contribution margin* dari lokasi yang berbeda dalam koordinasinya.
  - b. Mengidentifikasi dan menggali potensi bisnis dilokasi yang berada dalam koordinasinya untuk meningkatkan portofolio

pembiayaan, penghimpunan dana pihak ketiga, perbaikan kualitas pembiayaan, peningkatan pendapatan non operasional.

c. Melakukan penandatanganan PKS dan MoU instansi, travel umroh/dealer/took emas/supplier emas sesuai dengan inisiator dan SK delegasi wewenang penandatanganan PKS/MoU

d. Menjaga dan memperbaiki kualitas pembiayaan

e. Memastikan implementasi segala aktifitas operasional dan prosedur bisnis telah memenuhi ketentuan dan prudensialitas.

f. Memastikan implementasi standar layanan nasabah berjalan sesuai dengan ketentuan.

g. Memastikan pengendalian kualitas dan resiko operasional.

h. Menindaklanjuti setiap pertemuan audit (intern/ekstern)

i. Memonitor pelaporan baik internal dan eksternal.

j. Menganalisa dan meriview sasaran kinerja seluruh bawahan

k. Memonitor pelaksanaan prinsip Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Teroris (PPT)

## 2. *Micro Relationship Manager* (Tri Achmad Fauzi)

a. Menjalankan kegiatan pemasaran dan merekomendasikan produk-produk bisnis mikro kepada calon nasabah.

b. Menjalankan prosedur akuisisi terhadap calon nasabah pembiayaan mikro.

c. Menindaklanjuti pengajuan pembiayaan mikro oleh calon nasabah.

- d. Mengulas profil, usaha, dan agunan calon nasabah pembiayaan mikro.
  - e. Menyusun proposal usulan pembiayaan permohonan calon nasabah secara akurat atau benar sesuai ketentuan
  - f. Menjalankan seluruh prosedur pembiayaan mikro sesuai dengan SLA dan ketentuan yang berlaku
  - g. Memelihara hubungan yang baik dengan calon nasabah/nasabah bisnis mikro menggunakan asas profesionalitas.
  - h. Melaksanakan pemantauan dan pengendalian kualitas pembiayaan mikro sesuai kelolaan.
3. *Branch Operations & Service Manager* (Enggar Wahyu Hermawati)
- a. Memperbaiki dan meningkatkan standar layanan Branch Office.
  - b. Meningkatkan kualitas penanganan penyelesaian handling Complaint.
  - c. Memonitor pengelolaan aktivitas umum, pembukuan, transaksi kiring dan kegiatan operasional lainnya agar berjalan lancar dan sesuai dengan ketentuan.
  - d. Memonitor terkait pengelolaan kas.
  - e. Bertanggung jawab terhadap pengelolaan (penyimpanan, pengambilan dan pengeluaran) agnunan Gadai Emas.
  - f. Mengecek dan melakukan riview uji kualitas terhadap karatase dan berat agunan emas sesuai PTO Penaksiran Emas.

- g. Mengelola aktivitas layanan financing operation pada masa transaksi.
- h. Mengelola dan memonitor kegiatan analisa/ pelayanan nasabah dengan implementasi Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT).
- i. Melaksanakan tugas dan tanggung jawab lainnya sebagaimana diatur dalam ketentuan internal bank, serta memenuhi prinsip kehati-hatan, sharia compliance dan tidak bertentangan dengan GCG (Good Corporate Governance).

### 3. Letak Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember

Untuk menjunjung kelengkapan data dalam penelitian ini, peneliti membuat data perusahaan dan lokasi Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember yaitu sebagai berikut:

Nama Perusahaan : Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP  
Kencong Jember

Alamat : di JL. Krakatau No. 45, Ponjen, Kencong,  
Kabupaten Jember, Jawa Timur 68167

Telephone : (0336)321942

Situs Website : <https://www.bankbsi.co.id>

Jenis Usaha : Lembaga Keuangan Perbankan

### B. Penyajian dan Analisis Data

Penyajian merupakan proses mencari, menemukan dan dapat mendeskripsikan kembali secara terus-menerus untuk memvalidkan menguji

teori-teori yang sudah ada, melalui prosedur penelitian yang sebelumnya sudah dijelaskan peneliti, baik itu laporan hasil observasi (pengamatan), *interview* (wawancara) dan perolehan data dari dokumentasi yang diperoleh peneliti selama dilapangan.

Penyajian data dalam penelitian sendiri merupakan laporan tertulis dari peneliti tentang aktivitas-aktivitas penelitian yang dilakukan di lapangan (BSI KCP Kencong Jember). Sehingga data-data yang didapatkan oleh peneliti dituangkan ke dalam laporan ini.

Maka adapun penyajian data dalam hal ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Strategi Bank Syariah Indonesia Dalam Rangka Memulihkan Ekonomi Di Era dan Setelah Pandemi Covid-19**

Strategi merupakan sebuah keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan manajerial yang ditujukan untuk kinerja organisasi atau perusahaan dalam jangka panjang. Di dalam sebuah organisasi atau perusahaan sebuah Strategi selalu memberikan hasil yang lebih baik, sehingga pada suatu manajemen pada sebuah organisasi atau perusahaan tidak akan memberikan dampak yang lebih baik kecuali dengan manajemen strategis yang baik. Bersamaan dengan adanya wabah Covid-19 yang melanda di Indonesia ini salah satu yang terdampak terbesar yakni pada sisi perekonomian masyarakat. Setiap perusahaan khususnya lembaga keuangan Bank dalam hal ini yang mana merupakan salah satu tombak utama Negara untuk membantu memulihkan ekonomi akibat pandemi, tentunya memiliki beberapa langkah strategis untuk menyikapi

persoalan perekonomian masyarakat yang sedang dilanda wabah Covid-19

. Hal ini sebagaimana di sampaikan oleh bapak Ali Sadikin Asmoroyudo

selaku Branch Manager di BSI KCP Kencong Jember ia mengatakan:

“terkait dengan strategi, pada waktu lahirnya BSI ini kita sudah ada pembelajaran terkait penanganan pandemi pada legasi di Bank masing-masing mas, cuman bentuk strategi yang kita gunakan sekarang di masa pandemi ini adalah strategi Bertahan, bertahan dalam artian kita pilih segmen mana yang survive dimasa pandemi dan survive mana yang dalam hal ini ikut terimbas secara langsung atau secara tidak langsung dimasa pandemi”.<sup>66</sup>

Lebih jauh bapak Tri Achmad Fauzi selaku Micro Relationship

Manager mencontohkan dan menjelaskan lebih detail tentang Strategi

bertahan untuk segmen Consumer pembiayaan KPR, ia mengatakan:

“untuk segmen consumer itu BSI KCP Kencong ada pembiayaan KPR, Mitraguna, Flexi dan lain sebagainya, sedangkan untuk yang KPR untuk yang wirausaha ini selama pandemi tidak diperkenankan untuk yang wirausaha, jadi kita hanya bisa menyalurkan KPR yang fixed income, seperti pegawai-pegawai PNS dan lain sebagainya yang mempunyai gaji bulanan. Dan dari fixed income pun kita masih tetap menyaring dalam artian dilihat dari tempat kerja nasabah itu, apakah tempat kerjanya terkena imbas langsung maupun tidak langsung atau berapa persen dari imbas pandemi”.<sup>67</sup>

Lebih dari itu bapak Enggar Wahyu Hermanto selaku Branch

Operations dan Service Manager juga menambahkan tentang Strategi

bertahan pada sisi Segmen mikro, ia mengatakan:

“Untuk segmen mikro kita ada regulasi dari kantor pusat bahwasanya ada segmen-segmen yang bisa dihindari pada masa pandemi. Jadi memang untuk pembiayaan mikro ini kan fokusnya di wirausaha, kalau untuk yang consumer difokuskan untuk yang fixed income sementara yang wirausaha di stop dulu, sedangkan yang mikro BSI tidak bisa membiayai yang fixed income ttp

<sup>66</sup> Ali Sadikin Asmoroyudo, *Wawancara*, 11 April 2022.

<sup>67</sup> Tri Achmad Fauzi, *Wawancara*, 11 April 2022.

membiyai yang wirausaha atau kebalikannya dengan yang consumer. Cuma dengan catatan kita pilih usaha-usaha yang terkena langsung maupun tidak langsung, soalnya memang ada regulasi dari pemerintah untuk tidak boleh mengadakan suatu kegiatan yang berpotensi untuk berkerumun, jadi untuk usaha-usaha seperti persewaan pesta, sound system itu sangat terpuruk pada saat pandemi, makanya untuk menyikapi adanya hal seperti itu kita tetep akan terus memilah usaha mana yang benar-bener terdampak yang parah maupun tidak parah, jadi kita tetep menyalurkannya ke nasabah-nasabah yang usahanya tidak terlalu parah atau ringan. Kita bertahannya dari situ”.<sup>68</sup>

Bapak Ali Sadikin Asmoroyudo selaku Branch Manager di BSI KCP Kencong Jember juga menambahkan pernyataannya mengenai strategi bertahan BSI KCP Kencong Jember pada sisi nasabah BSI yang terdampak Covid 19, ia mengatakan bahwa:

“untuk nasabah yang terdampak sangat berat itu untuk nasabah yang mau masuk, sementara kita stop dulu, nah untuk nasabah yang sudah disini kita melakukan relaksasi sesuai anjuran dari presiden melalui kementerian perekonomian dan keuangan untuk meringankan beban nasabah yang terdampak itu tadi, dan bentuk relaksasinya adapun dengan melakukan perpanjangan waktu penurunan angsuran atau mungkin peunudaan pembayaran angsuran untuk yang terdampak kategori sedang sampai berat mas itu yang strategi yang kita pakai untuk saat ini untuk membantu ekonomi masyarakat dimasa pandemi”<sup>69</sup>

Bapak Ahmad yang dalam hal ini juga merupakan Nasabah dari BSI KCP Kencong Jember. Ia mengatakan:

“kalau dibilang terbantu Alhamdulillah lah mas sedikit terbantu mengurangi beban kita, meskipun gak banyak tapi minimalnya pihak bank sudah ada usaha untuk melakukan program relaksasi terhadap orang-orang kayak kita ini yang gak tau apa2 yang penting cari uang buat makan keluarga mas, soalnya selama pandemi gak ada yang bisa dijanjikan pinjaman mas apalagi besar nominalnya kecuali di bank. Ditambah lagi bank syariah ya, sekalipun saya sendiri gak terlalu faham gimana2 nya sistemnya

<sup>68</sup> Enggar Wahyu Hermanto, *Wawancara*, 11 April 2022.

<sup>69</sup> Ali Sadikin Asmoroyudo, *Wawancara*, 11 April 2022.

didalamnya tapi minimalnya kalau bank syariah insya allah amanah lah ya mas”.<sup>70</sup>

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa bentuk Strategi yang diterapkan Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember untuk membantu memulihkan perekonomian masyarakat pada masa pandemi yakni menggunakan strategi Bertahan, bertahan dalam hal ini yang di maksud adalah lebih memilah lebih detail kategori mengenai produk-produk yang ada di BSI pada Consumer, seperti KPR selama pandemi hanya diperuntukkan untuk yang fixed income sedangkan untuk yang wirausaha belum bisa. Dan untuk segmen Mikro sendiri BSI hanya bisa membiayai yang wirausaha tidak untuk yang passive income atau kebalikannya dengan yang KPR. Sedangkan untuk nasabah BSI sendiri dilakukan relaksasi sesuai anjuran dari presiden melalui kementerian perekonomian dan keuangan untuk meringankan beban nasabah yang terdampak dengan melakukan perpanjangan waktu penurunan angsuran dan penundaan angsuran atau mungkin penundaan pembayaran angsuran untuk yang terdampak kategori sedang sampai berat.

**a. Kondisi Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember pada saat Pandemi Covid-19**

Adanya pandemi Covid-19 telah menimbulkan situasi ketidakpastian diseluruh dunia, termasuk Indonesia dan salah satu sektor yang paling berdampak pada pandemi Covid-19 adalah sektor ekonomi yang berdampak besar terhadap perputaran industry bisnis di

---

<sup>70</sup> Achmad, *Wawancara*, 14 April 2022.

Indonesia, khususnya di sektor dunia Perbankan. Hal ini sebagaimana yang telah di sampaikan oleh bapak Ali Sadikin Asmoroyudo selaku Branch Maneger di BSI KCP Kencong Jember ia mengatakan:

“untuk pandemi di Indonesia kan secara global ya mas jadi memang mulai tahun 2020. Jadi memang bisa dikatakan adanya pandemi ini sangat memukul semua kalangan masyarakat khususnya di sektor perekonomian di Indonesia maupun diluar, selain dunia usaha yang terkena dunia perbankan juga terdampak. Cuman dalam hal ini kita di BSI KCP Kencong itu tersendiri bisa dikatakan sedikit lebih progress dari yang lain mas jadi memang selama pandemi itu kita mengalami sedikit peningkatan, peningkatan dalam artian ekspansi pembiayaan yang meningkat, untuk penagihan dan ekspansi dana juga mengalami meningkat, baik pencairan pembiayaan perolehan dana maupun penagihan sama-sama mengalami peningkatan mulai tahun maret 2020 sampai dengan desember 2021. kalau di prosentase kan tingkat peningkatannya itu sekitar 30% sampek 50% mas, bisa sampai 1 Milyar lebih.”<sup>71</sup>

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa dalam kondisi pandemi Covid-19 saat ini secara global semua kalangan masyarakat khususnya di sektor perekonomian ikut terdampak, namun dalam hal ini Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember bisa dikatakan sukses dalam penanganan dimasa pandemi, yang dalam hal ini mengalami peningkatan pada ekspansi pencairan pembiayaan, penagihan dan ekspansi perolehan dana, sampek 1 Milyar lebih dengan presentase peningkatan hingga 30% sampek 50%.

## **2. Strategi Bank Syariah Indonesia Dalam Mempertahankan Nasabah Di Kondisi Pandemi Covid-19**

---

<sup>71</sup> Ali Sadikin Asmoroyudo, *Wawancara*, 07 April 2022.

Dalam menghadapi situasi Pandemi di industry perbankan, dibutuhkan strategi-strategi yang berbeda, yang mampu nantinya meningkatkan jumlah nasabah, dan menghasilkan rasa percaya diri untuk nasabah untuk senantiasa menggunakan produk-produk yang di Bank dan juga mempengaruhi kepuasan nasabah yang berujung kesetiaan dan mempertahankan nasabah terhadap Bank. Seperti apa yang disampaikan oleh bapak Dennis Bagus selaku Operational Staff, ia mengatakan:

“kalau untuk mempertahankan nasabah ya mas, kita tetep akan menggunakan sesuai dengan anjuran manajemen, jadi tetep dalam hal ini kita tetep akan melihat kondisi nasabah juga ya, semisal nasabah itu memang penurunannya dikarenakan pandemi, ya bentuk kita dalam mempertahankan nasabah ya dengan melakukan relaksasi itu tadi mas dengan cara penurunan angsuran, perpanjangan jangka waktu, ataupun dengan penundaan angsuran, namun jika keterlambatan pembayarannya atau tidak kemampuan pembayaran tersebut dikarenakan orangnya nakal ya sudah kita lepas saja, entah itu dengan cara pelunasan langsung atau dengan penjualan agunan.”<sup>72</sup>

Dari wawancara diatas diketahui bahwa strategi yang digunakan Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember dalam mempertahankan Nasabah yakni dengan cara melakukan relaksasi kepada para nasabah BSI KCP Kencong Jember dengan cara penurunan angsuran, perpanjangan jangka waktu ataupun dengan melakukan penundaan angsuran, sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan oleh BSI KCP Kencong Jember.

**a. Produk-produk yang Ditawarkan Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Dalam Rangka Membantu Perekonomian Nasabah Akibat Pandemi Covid-19**

---

<sup>72</sup> Dennis Bagus, *Wawancara*, 14 April 2022.

Adanya pandemi Covid-19 saat ini sangat membawa berbagai keresahan bagi masyarakat khususnya pada sektor ekonomi yang mengakibatkan usaha-usaha menjadi bangkrut dan banyak dari para pekerja yang di PHK, BSI dalam hal ini hadir di tengah masyarakat untuk membantu meringankan beban yang dihadapi pada saat pandemi. Sebagaimana yang disampaikan bapak Enggar Wahyu Hermanto selaku Branch Operations & Service Manager di BSI KCP Kencong, ia mengatakan:

“kalau untuk produk ya mas kita tidak ada perubahan atau pengkhususan, seperti produk tabungan wadiah, mudharabah tabungan haji, anak dan lain sebagainya, bahkan untuk deposito dan pembiayaan pu tetep, tidak ada perubahan, atau istilahnya pengkategorian atau pengkhususan bagi nasabah yang terdampak covid-19, cuman bedanya, jika nasabah yang sudah didalam atau dalam artian sudah menjadi nasabah kita , itu yang kita tangani kita bantu gimana caranya nasabah itu bisa melewati pandemi ini engan tidak memberatkan mereka, salah satunya dengan relaksasi”.<sup>73</sup>

Lebih lanjut Bapak Tri Achmad Fauzi selaku Micro Relationship Manager juga menambahkan mengenai mekanisme nasabah yang hendak masuk melalui produk yang ditawarkan di BSI. Ia mengatakan:

“untuk nasabah yang baru mau masuk dan menanyakan produk-produk seperti KUR dan lain sebagainya itu yang akan kita analisa lebih detail mas seperti halnya bagaimana kondisi usahanya, efeknya sampai berapa persen kira-kira, seperti itu mas, semisal nasabah tersebut mau mengajukan 100 juta dengan angsuran 3 juta, itu yang akan kita bantu menghitung dan menganalisa dari pendapatan nasabah sekarang usahanya sekarang kira-kira bisa nggak kalau semisal angsurannya 3 juta, semisal gak memungkinkan akan kami turunkan 1 juta untuk angsurannya dengan platfron turun agar tidak memberatkan nasabah tentunya pada waktu pembayarannya mas, jadi terkait mekanismenya sama saja namun teknisnya saja yang kita lebih mendalam dalam hal

---

<sup>73</sup> Enggar Wahyu Hermanto, *Wawancara*, 13 April 2022.

surveynya dan pengambilan keputusannya pun kita lihat dari berapa yang paling kecil dari pendapatan nasabah tersebut semasa pandemi ini”.<sup>74</sup>

Bapak Sunari yang dalam hal ini merupakan masyarakat sekaligus nasabah BSI KCP Kencong Jember. Ia mengutarakan:

“iya mas semenjak pandemi itu saya sendiri khususnya sebagai masyarakat bisa dibilang awam merasakan sangat terpuruk dengan keadaan yang demikian, semuanya berkurang sehingga apa yang menjadi kebutuhan pokok keluarga seperti sandang pangan juga mengurang. Saya dan keluarga termasuk pengguna produk pembiayaan KUR mulai tahun 2019 awal untuk usaha jualan sembako, alhamdulillah sejak pandemi BSI sini mas punya program untuk meringankan beban masyarakat dengan menunrunkan angsuran kami, ada juga yang perpanjangan jangka waktu ataupun dengan penundaan angsuran. Lumayanlah mas saya sendiri dalam hal ini ikut terbantu dalam program BSI ini”.<sup>75</sup>

Dari wawancara di atas dapat diketahui bahwa Produk-produk yang ditawarkan di BSI tidak ada kategori pengkhususan terhadap nasabah yang terdampak covid-19, namun untuk nasabah yang sudah ada di BSI secara khusus akan di bantu dan relaksasi agar tidak memberatkan dalam masa pandemi, sehingga mampu melewati dengan baik, untuk nasabah yang baru masuk terkait dengan produk-produk seperti KUR dan sebagainya akan dilihat secara detail dampak pengurangan akibat pandemi ini dengan dilihat melalui usaha, dan efek dari dampak covid-19 berapa persen dan akan dilihat dari pendapatan paling kecil selama pandemi.

---

<sup>74</sup> Tri Achmad Fauzi, *Wawancara*, 13 April 2022.

<sup>75</sup> Sunari, *Wawancara*, 14 April 2022.

### C. Pembahasan Temuan

Dalam sub bab ini akan dijelaskan beberapa uraian pembahasan yang sesuai dengan hasil penelitian, sehingga pembahasan ini peneliti akan menjelaskan hasil penelitian, dengan teori yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Data-data yang diperoleh dari pengamatan wawancara mendalam serta dokumentasi sebagaimana telah peneliti deskripsikan pada analisis dan kualitatif yang kemudian diidentifikasi agar sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Pengamatan wawancara telah dilaksanakan yaitu dengan mengumpulkan data mengenai peran strategis bank syariah Indonesia dalam rangka pemulihan ekonomi di era pandemi covid-19.

Berikut adalah penjelasan dari pembahasan yang akan dikomunikasikan dengan teori-teori yang dijadikan sebagai landasan oleh peneliti dalam penelitian.

#### 1. Strategi Bank Syariah Indonesia Dalam Rangka Pemulihan Ekonomi Di Era dan Setelah Pandemi Covid-19

Strategi dimaknai sebagai sesuatu yang dirancang dan siasati secara cermat agar memberi hasil atau keuntungan. Didalam sebuah organisasi atau perusahaan strategi seringkali "*memberikan hasil yang lebih baik*", sehingga pada suatu manajemen pada sebuah organisasi atau perusahaan tidak memberikan dampak yang lebih baik maka proses manajemen tersebut belum bisa dikatakan manajemen strategis.<sup>76</sup> juga bisa di maknai sebagai keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan

---

<sup>76</sup>Abdul Halim Usman, *Manajemen Strategis Syariah* (Jakarta: Zikrul Hakim, 2015), hal. 20.

manajerial yang ditujukan untuk kinerja organisasi dalam jangka panjang. Dari definisi tersebut mengemukakan dalam tindakan dan keputusan tersebut untuk kinerja organisasi jangka waktu yang panjang bisa 1 tahun 2 tahun dan seterusnya.<sup>77</sup>

Dalam penelitian di Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember dikatakan bahwa bentuk Strategi yang diterapkan Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember untuk membantu memulihkan perekonomian masyarakat pada masa pandemi yakni menggunakan strategi Bertahan, bertahan dalam hal ini yang di maksud adalah lebih memilah lebih detail kategori mengenai produk-produk yang ada di BSI seperti pada Consumer, seperti KPR selama pandemi hanya diperuntukkan untuk yang fixed income atau yang mempunyai pendapatan tetap sedangkan untuk yang wirausaha belum bisa. Dan untuk segmen Mikro sendiri BSI hanya bisa membiayai yang wirausaha tidak untuk yang passive income atau kebalikannya dengan yang KPR. Sedangkan untuk nasabah BSI sendiri dilakukan relaksasi sesuai anjuran dari presiden melalui kementerian perekonomian dan keuangan untuk meringankan beban nasabah yang terdampak dengan melakukan perpanjangan waktu penurunan angsuran dan penundaan angsuran atau mungkin penundaan pembayaran angsuran untuk yang terdampak kategori sedang sampai berat.

Menurut peneliti, pelaksanaan mengenai penerapan strategi yang digunakan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember telah

---

<sup>77</sup> Efri Novianto, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Deepublish, 2019), hal. 12.

sesuai dengan standar manajemen yang ada dalam lembaga. Seluruh tahapan mulai dari analisis kategori produk-produk yang ditawarkan di BSI KCP Kencong Jember kepada Consumer, dan melakukan relaksasi berupa penuruna angsuran, perpanjangan jangka waktu dan penundaan angsuran kepada nasabah BSI sesuai dengan anjuran dari presiden dan kementerian perekonomian dan keuangan.

## **2. Strategi Bank Syariah Indonesia dalam Mempertahankan nasabah di Era dan Setelah Pandemi Covid-19**

Strategi dimaknai sebagai sesuatu yang dirancang dan siasati secara cermat agar memberi hasil atau keuntungan. Didalam sebuah organisasi atau perusahaan strategi seringkali *“memberikan hasil yang lebih baik”*, sehingga pada suatu manajemen pada sebuah organisasi atau perusahaan tidak memberikan dampak yang lebih baik maka proses manajemen tersebut belum bisa dikatakan manajemen strategis.<sup>78</sup> juga bisa di maknai sebagai keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan manajerial yang ditujukan untuk kinerja organisasi dalam jangka panjang. Dari definisi tersebut mengemukakan dalam tindakan dan keputusan tersebut untuk kinerja organisasi jangka waktu yang panjang bisa 1 tahun 2 tahun dan seterusnya.<sup>79</sup>

Pada penelitian ini dikatakannya bahwa strategi yang diterapkan dalam mempertahankan nasabah pada Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember pada masa pandemi Covid-19 yakni dengan cara

---

<sup>78</sup> Abdul Halim Usman, *Manajemen Strategis Syariah* (Jakarta: Zikrul Hakim, 2015), hal. 20.

<sup>79</sup> Efri Novianto, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Deepublish, 2019), hal. 12.

melakukan relaksasi kepada para nasabah BSI KCP Kencong Jember dengan cara penurunan angsuran, perpanjangan jangka waktu ataupun dengan melakukan penundaan angsuran, sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan oleh BSI KCP Kencong Jember.

Menurut peneliti strategi yang digunakan Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember dalam mempertahankan Nasabah dimasa pandemi Covid-19 telah efektif dengan terlaksananya prosedur mengenai relaksasi berupa penurunan angsuran perpanjangan waktu ataupun dengan melakukan penundaan angsuran kepada para nasabah BSI sesuai dengan anjuran presiden lewat kementerian perekonomian dan keuangan.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Setelah memberikan pengantar dan gambaran secara terpadu dan menganalisis beberapa permasalahan-permasalahan yang diteliti, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan Strategi yang digunakan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember yang dalam hal ini menggunakan strategi bertahan yang terbagi dalam beberapa segmen yakni segmen consumer pada pembiayaan KPR, segmen Mikro dan juga analisis nasabah yang terdampak covid-19 telah sesuai dengan standar manajemen yang ada dalam lembaga. Seluruh tahapan mulai dari analisis kategori produk-produk yang ditawarkan di BSI KCP Kencong Jember kepada nasabah, dan melakukan relaksasi kepada nasabah BSI sesuai dengan anjuran dari presiden dan kementerian perekonomian dan keuangan, guna mengurangi beban nasabah dalam menghadapi pandemi covid-19.
2. Adanya pandemi Covid-19 khususnya di Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember mengalami kenaikan yang begitu signifikan. dengan persentase 30% sampai 50% selama pandemi covid-19. Sedangkan melalui pembiayaan mikro dan makro untuk tren pencairan mulai maret sampai dengan desember 2021 meningkat hingga 1 Milyar lebih.

## B. Saran

1. Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember sebaiknya lebih mensosialisasikan mengenai produk-produk BSI kepada masyarakat, karena pahalannya pengetahuan masyarakat terhadap Bank Syariah akan menjadi dasar keputusan bagi nasabah untuk menggunakan produk-produk BSI serta edukasi terkait pentingnya peran Bank syariah dalam Hidup.
2. Mengkombinasikan Strategi Bertahan dengan Strategi Pengembangan dan melakukan perbaikan proses dalam bisnis, penguatan manajemen resiko, penguatan sumber daya manusia (SDM), hingga penguatan digital. Karena yang menjadi alasan masyarakat memilih layanan syariah atau konvensional tidak berlandaskan karena keyakinan agama, tetapi akses pelayanan teknologi yang nantinya akan menjadi faktor utama.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad. 2020. *“Manajemen Strategis”*. Makassar, CV. Nas Media Pustaka.
- Alfarizi, Muhammad. 2021. *“Optimasi Penggunaan Transaksi Digital Syariah Untuk Mendukung Pemulihan Ekonomi Indonesia”*. Jurnal Ilmu Ekonomi Terapan. Vol. 6 No. 1.
- Allison, Michael. *“Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba”*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Anas, Iswanto Anwar. 2020. *“Sinergisitas Pusat-Daerah Untuk Penguatan Ekonomi Domestik”*. Jurnal problematika Ekonomi Dan Pandemi Covid-19.
- Andrianto. 2019. *“Manajemen Bank Syariah”*. Jakarta: Qiara Media.
- Arsyad, Lincolin. 2016. *“Ekonomi Pembangunan”*, Yogyakarta: UPP SPTIM YKPN.
- Bahauddin Achmad, Dkk. 2020. *“Manajemen Bisnis Kontemporer: Prinsip Dasar dan Aplikasi”*, Yogyakarta, CV. Diandra Primamitra Media.
- J, Irmayanto. 2011. *“Bank dan Lembaga Keuangan”*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Dosen Fakultas Ilmu Kesehatan UNMUH Parepare. 2021. *“Optimisme Menghadapi Tantangan Pandemi Covid-19”*. Pekalongan: Nasya Expanding management.
- Fahmi, Irham. 2017. *“Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi”*. Bandung: CV Alfabeta.
- Fazira, Era. 2021. *“Peran Perbankan Syariah menghadapi sosial ekonomi saat pandemic covid-19”*. Skripsi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.
- Hafizd, Jefik Zulfikar. 2020. *“Peran Bank Syariah Mandiri (BSM) Bagi Perekonomian Indonesia DI Masa Pandemi Covid-19”*. Jurnal Penelitian Hukum Ekonomi Islam. Vol. 5 No. 2.
- <https://paralegal.id/> di akses pada tanggal 25 desember pukul 23.26.
- Ibrahim, Zaini. 2015 *“Kontribusi Perbankan Syariah Terhadap Perekonomian Banten”*. Jurnal Ekonomi Islam. Vol. 6 No. 1.
- Iryanto, Muhammad. 2018 *“Analisis Kontribusi Pembiayaan Perbankan Syariah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Indonesia”*.

- Ismanto Hadi, dkk. 2019 *“Perbankan dan Literasi Keuangan”*, (Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Jhingan, M.L. 2008. *“Ekonomi Pembangunan dan Perencanaan”*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Karina, Arni. 2020. *“Peran Akuntan Pemerintah Pasca Covid-19 Menuju Pemulihan Ekonomi Nasional”*. Jurnal Probematika Ekonomi dan Pandemi Covid-19.
- Kasmir. 2016. *“Bank dan Lembaga Keuangan lainnya”*. Jakarta: Pt Raja Grafindo Persada.
- Kementerian Keuangan RI, *“Program Pemulihan Ekonomi Nasional,”* PP/23/2020, <https://www.kemenkeu.go.id/> di akses pada tanggal 28 desember 2021 pukul 00.11.
- Mahargiyantie Sri. 2020. *“Peran Strategis Bank Syariah Indonesia dalam Ekonomi Syariah Di Indonesia”*, Vol.1 No.2
- Moeleong, Lexy J. 1990. *“Metode Penelitian Kualitatif”* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2017. *“Metode Penelitian Kualitatif”*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mustakim, Muchlis. 2020. *“Peran Bank Syariah Sebagai Penopang Ekonomi Dimasa New Normal”*. Jurnal Probematika Ekonomi Dan Pandemi Covid-19.
- Nazir, Moh. 2011. *“Metode Penelitian”*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Novianto, Efri. 2019. *“Manajemen Strategis”*. Yogyakarta: Deepublish.
- Nuraini, Ida. 2001. *“Pengantar Ekonomi Mikro”*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Pratiwi Rahma, Dkk, 2021. *Strategi Bank Syariah Terhadap Pengembangan sektor UMKM Berbasis Digitalisasi Pada Masa Pandemi Covid-19*, Prosiding Seminar Pasca Sarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi Program Studi Ekonomi Syariah, Vol. 1 No. 1.
- Poerwadarminto, W,J,S. 1984. *“Kamus Umum Bahasa Indonesia”*. PN Balai Pustaka, Jakarta.
- Rusman, Ayu Dwi Putri, Fitriani Umar, Makhrajani Majid. 2021. *“Covid-19 dan Psikososial Masyarakat di masa Pandemi”*. Pekalongan: Nasya Expanding management.

- S, Hessel Nogi. 2005. *"Tangkisan, Manajemen Publik"*, Jakarta: PT. Grasindo.
- Sani, Alhusain Achmad. 2021. *"Bank Syariah Indonesia: Tantangan dan Strategi dalam Mendorong Perekonomian Nasional, dalam Info Singkat"*. Vol. XIII. No.3
- Saputra, D. <http://repository.radenfatah.ac.id/5193/2/BAB%20II.pdf> di akses pada tanggal 25 desember 2021 pukul 00.16
- Saputri, Silvani, dan Fasa, Muhammad Iqbal. 2021. *"Pemulihan Ekonomi Domestik Terhadap UMKM Terdampak Covid-19"*. Jurnal Ilmu Ekonomi dan Pembangunan. Vol. 4 No. 2.
- Saragih, Ilham Syahputra. 2019. *"Peran Perbankan Syariah Dalam Mendorong Laju Pertumbuhan Ekonomi Indonesia."* Jurnal Akuntansi dan Keuangan Syariah. Vol. 3 No. 1.
- Sedjati, Ratina Sri. 2015. *"Manajemen Strategis"*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sugiyono. 2009. *"Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D"*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2016. *"Metode Penelitian Kualitatif, dan R&D"*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2018. *"Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D"*. Bandung: Alfabeta.
- Sukirno, Sadono. 2010. *"Ekonomi Pembangunan: Proses, Masalah, dan Dasar Kebijakan"* Jakarta: Kencana.
- Sulistiyaningsih, Nur Shul Thanul Azkar. 2021. *"Potensi Bank Syariah Indonesia (BSI) Dalam Upaya Peningkatan Perekonomian Nasional"*. Jurnal Pemikiran dan Pembaharuan Hukum Islam. Vol. 4 No. 1.
- Suryani. 2012. *"Sistem Perbankan Islam di Indonesia"*. Jurnal Muqtasid Vol. 3, no.1
- Sutrisno, Edi. 2020. *"Strategi Pemulihan Ekonomi Pasca Pandemi melalui Sektor UMKM dan Pariwisata"*. Jurnal Kajian Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia. Vol. 9 No. 1.
- Suwendra, I Wayan. 2018. *"Metodologi Penelitian Kualitatif"*. Bandung: Nila cakra.
- Syaiful. 2020. *"Peran Sektor Telekomunikasi dalam pemulihan Ekonomi pada masa pandemi"*. Jurnal Probematika Ekonomi dan Pandemi Covid-19.

- Tauhid, Ahmad. Dkk. 2021. *“Proyeksi Ekonomi Indonesia 2021 Jalan Terjal Pemulihan Ekonomi”*. Jakarta selatan: INDEF.
- Tim Penyusun. ” *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*”. (IAIN). Jember.45.
- Tim Revisi Buku Pedoman Karya Tulis Ilmiah IAIN Jember. 2018. *“Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah”*. Jember; IAIN Jember Pers.
- Usman, Abdul Halim. 2015. *“Manajemen Strategis Syariah”*. Jakarta: Zikrul Hakim.
- Vurnia, Nisa. 2020. *“Peranan Bank Syariah dalam Meningkatkan Usaha Kecil di Lingkungan Pasar Panorama Bengkulu”*. Skripsi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.
- Yadnya, Gusti Agung Oka. 2020. *“Peran Strategis Pengawas Sekolah Menjawab Globalisasi Pendidikan”*, Bogor: Guepedia.
- Yunus, Eddy. 2016. *“Manajemen Strategis”*. Yogyakarta: CV Andi Offset.



## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Nur Aji

NIM : E20181166

Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Progam Studi : Perbankan Syariah

Institusi : Universitas Islam Negeri KH Achmad Siddiq Jember

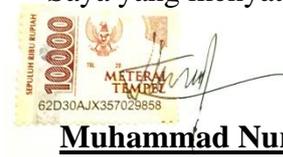
Dengan ini menyatakan bahwa isi skripsi ini dengan judul “ Strategi Bank Syariah Indonesia Dalam Rangka Pemulihan Ekonomi di Era Pandemi Covid-19 ( Studi Kasus BSI KCP Kencong Jember)”. Secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa tekanan dan paksaan dari pihak manapun.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Jember, 8 September 2022

Saya yang menyatakan



62D30AJX357029858

**Muhammad Nur Aji**  
**NIM. E20181166**

## **Pedoman Wawancara**

1. Apa Visi Misi Bsi Kcp Kencong?
2. Bagaimana Struktur Organisasi Di Bsi Kencong?
3. Bagaimana Sejarah Bsi Kcp Kencong?
4. Bagaimana Posisi Dan Peran Strategis Dari Bank Syariah Indonesia Dalam Rangka Pemulihan Ekonomi Di Masa Pandemi Covid-19?
5. Apa Saja Kendala Yang Di Hadapi Bank Syariah Indonesia Dalam Kondisi Pandemi Covid-19?
6. Produk-Produk Apa Saja Yang Di Tawarkan Bank Syariah Indonesia Dalam Rangka Membantu Perekonomian Nasabah Akibat Pandemi Covid-19?
7. Bagaimana Strategi Bank Syariah Indonesia Dalam Mempertahankan Nasabah Nasabah Di Kondisi Era Pandemi Covid-19?
8. Bagaimana Strategi Bank Syariah Indonesia Dalam Rangka Pemulihan Ekonomi Di Era Covid-19?
9. Bagaimana Kondisi Bsi Kcp Kencong Saat Pandemi?  
Apakah Mengalami Kenaikan Atau Penurunan?



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**KH ACHMAD SIDDIQ**  
JEMBER

## Surat Selesai Penelitian



Jember, 14 April 2022

Nomor : /04/2022  
Lampiran : -  
Hal : Surat Keterangan Selesai Penelitian

### SURAT KETERANGAN

Menerangkan bahwa mahasiswa yang tercantum di bawah ini benar-benar telah melakukan kegiatan penelitian di BSI KC Kencong Jl. Krakatau No. 45 Dusun Krajan, Desa Kencong, Kabupaten Jember, Jawa Timur 68167

Nama : Muhammad Nur Aji  
Nim : E20181166  
Universitas : UIN KHAS Jember  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : Perbankan Syariah

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

BSI KCP Kencong Jember  
Pimpinan Instansi Perusahaan  
  
FOR 

( Ali Sadikin Asmoroyudo )

Branch Manager

## Jurnal Kegiatan Penelitian

### JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

Lokasi Penelitian :

**Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember**

Jl. Krakatau No. 45 Dusun Krajan, Desa Kencong, Kec Kencong, Kab Jember, Jawa timur  
681167

No	Hari, Tanggal	Kegiatan	Tanda tangan
1	Senin, 11 Oktober 2021	a. Menyerahkan Surat Ijin Penelitian di BSI KCP Kencong Jember b. Pengenalan Diri dan Penyampaian Tujuan Penelitian c.	
2	Senin, 4 Maret 2022	a. Pengantar Sejarah Dan Visi Misi BSI KCP Kencong b. Membuat jadwal untuk Pertemuan wawancara selanjutnya	
3	Rabu, 6 Maret 2022	a. Pengenalan Diri dan Konfirmasi di BSI KCP Kencong Jember untuk melakukan Penelitian b. Pengumpulan data berupa Visi dan Misi, serta Struktur Kepengurusan BSI KCP Kencong Jember	
4	Senin, 11 April 2022	a. Pengajuan beberapa pertanyaan tentang Strategi Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember dalam rangka Pemulihan Ekonomi di era pandemi covid-19	
5	Kamis 14 April 2022	a. Pengajuan beberapa pertanyaan tentang Strategi Bank Syariah Indonesia KCP Kencong Jember dalam rangka mempeertahankan nasabah di era pandemi covid-19	

Jember, 14 April 2022

Pimpinan Instansi Perusahaan

for  
  
att. (Ali Sadikin Asmoroyudo)  
Branch Manager

## Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur Kode Pos. 68136 Telp. (0331) 487550  
Fax (0331) 427005 e-mail. [uinkhas@gmail.com](mailto:uinkhas@gmail.com) Website: <http://uinkhas.ac.id>

Nomor : B-546/UIN.20/7.a/PP.00.9/11/2021 6 Oktober 2021  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth Kepala Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Kencong  
Jl. Krakatau No. 45, Ponjen, Kencong, Kab. Jember, Jawa Timur  
Jember, Jawa Timur - 68167

Disampaikan dengan hormat bahwa, dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, maka bersama ini mohon diijinkan mahasiswa berikut :

Nama : Muhammad Nur Aji  
NIM : E20181166  
Semester : VII  
Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Prodi : Perbankan Syariah

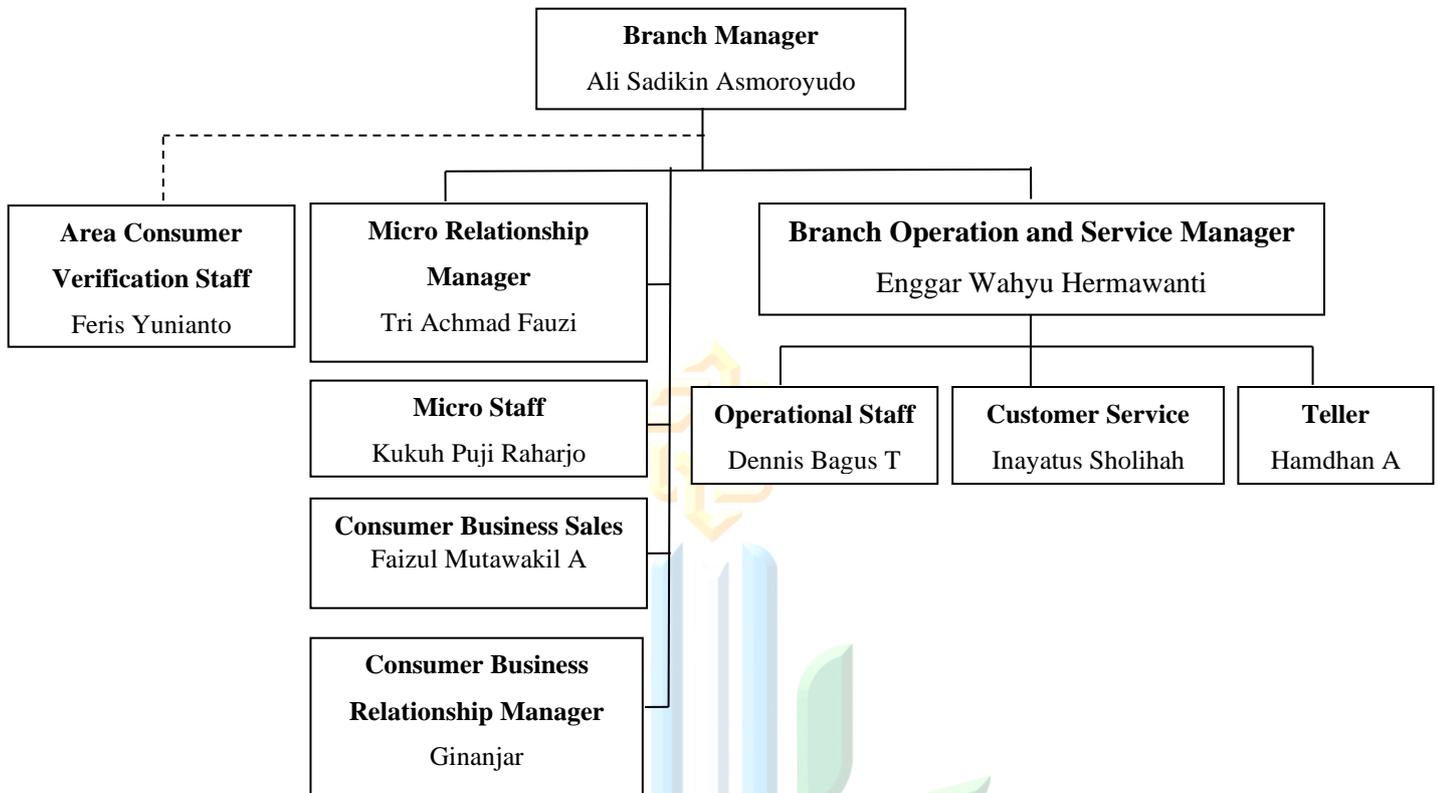
untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai strategi bank syariah indonesia dalam rangka pemulihan ekonomi di era pandemi covid 19 di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu.

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

a.n. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik,

  
Abdul Rokhm

## Struktur Organisasi BSI KCP Kencong



(Sumber : BSI KCP Kencong)

## DOKUMENTASI

Wawancara dengan Bapak Tri Achmad Fauzi Selaku Micro Relationship Manager



Wawancara dengan Bapak Dennis Selaku Staff Micro Operasional



Wawancara dengan Bapak Enggar Wahyu Selaku Branch Operations dan Service manager



Wawancara dengan Bapak Ali Asmoroyudo Selaku Branch Manager BSI KCP Kencong



Wawancara dengan bapak Sunari Nasabah BSI KCP Kencong Jember



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**KH ACHMAD SIDDIQ**  
JEMBER



## BIODATA PENULIS



Nama : Muhammad Nur Aji  
NIM : E20181166  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Prodi : Perbankan Syariah  
Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 12 September 1999  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Agama : Islam  
Alamat : Dusun Penitik, RT 002 RW 013, Desa Wonosari,  
Kecamatan Puger Kabupaten Jember

## RIWAYAT PENDIDIKAN

1. SDNU Wonosari 02, Lulus Tahun 2012
2. MTS Nahdlatuth Thalabah, Lulus Tahun 2015
3. SMK Nahdlatuth Thalabah, Lulus Tahun 2018