

Comparison Of Murabahah And Musyarakah Mutanaqisah Financing Management Strategies

■ *Uci Ramadani, Iiz Izmuddin*

Determinants Of Islamic Bank Financing During Economic Turbulence

■ *Mardiah Mutiara Puspitasari Selian, Lutfi Lutfi*

Evaluation Of The Financial Performance Of Bank Syariah Indonesia Using The Camel Method

■ *Izzatul Maula Fi Amanillah, Abd. Ghofur, Nailin Nikmatul Maulidiyah*

Motives For Fraudulent Behavior In Islamic Bank: Hexagon Model Of Perspective Fraud

■ *Merry Meilany, Mohd. Winario*

Factors Influencing Gen Z's Intention In Adopting Islamic Fintech Payment Digital Services

■ *Fitri Syakinah*

Optimizing Islamic Bank Customer Satisfaction Through Mobile Banking And Internet Banking Services

■ *Muchammad Damar Galih, Firman Setiawan*

Determinants Of Murabaha Margin Income Of Islamic Commercial Banks In Indonesia

■ *Abdul Nasser Hasibuan, Ali Hardana*

Bibliometric Analysis Of Islamic Letters Of Credit

■ *Siti Fatimah Azzahro, Aufa Aufa, Indra Indra*

Islamic Bank Performance Assessment Using SATF Value

■ *Andi Muhammad Rizal*

Implementation Of Murabaha Financing In Baitul Maal Wat Tamwil: A SWOT Analysis

■ *Nur Ma'rifah Assodiqoh, Yeny Fitriyani, Fuad Yanuar, Purwanto, Fajar Pambudi*

Good Corporate Governance Toward Financial Performance Of Islamic Bank In Indonesia

■ *Nur Diana, Imam Syafi'i, Nailin Nikmatul Maulidiyah*

A Bibliometric And Sentiment Analysis On Sharia Credit Card

■ *Nadiyah Mu'adzah, Dedy Rachmad*



STIE Syari'ah Bengkalis



**Comparison Of Murabahah And Musyarakah Mutanaqisah Financing
Management Strategies**

Uci Ramadani, Iiz Izmuddin

Determinants Of Islamic Bank Financing During Economic Turbulence

Mardiah Mutiara Puspitasari Selian, Lutfi Lutfi

**Evaluation Of The Financial Performance Of Bank Syariah Indonesia Using
The Camel Method**

Izzatul Maula Fi Amanillah, Abd. Ghofur, Nailin Nikmatul Maulidiyah

**Motives For Fraudulent Behavior In Islamic Bank: Hexagon Model Of
Perspective Fraud**

Merry Meilany, Mohd. Winario

**Factors Influencing Gen Z's Intention In Adopting Islamic Fintech Payment
Digital Services**

Fitri Syakinah

**Optimizing Islamic Bank Customer Satisfaction Through Mobile Banking
And Internet Banking Services**

Muchammad Damar Galih, Firman Setiawan

**Determinants Of Murabaha Margin Income Of Islamic Commercial Banks
In Indonesia**

Abdul Nasser Hasibuan, Ali Hardana

Bibliometric Analysis Of Islamic Letters Of Credit

Siti Fatimah Azzahro, Aufa Aufa, Indra Indra

Islamic Bank Performance Assessment Using SATF Value

Andi Muhammad Rizal

**Implementation Of Murabaha Financing In Baitul Maal Wat Tamwil:
A SWOT Analysis**

Nur Ma'rifah Assodiqoh, Yeny Fitriyani, Fuad Yanuar, Purwanto, Fajar Pambudi

**Good Corporate Governance Toward Financial Performance Of Islamic
Bank In Indonesia**

Nur Diana, Imam Syafi'i, Nailin Nikmatul Maulidiyah

A Bibliometric And Sentiment Analysis On Sharia Credit Card

Nadiyah Mu'adzah, Dedy Rachmad



JPS	Vol.5	No.1	Hal: 1-210	April 2024	pISSN 2721-6241 eISSN 2721-7094
-----	-------	------	------------	------------	------------------------------------

EDITORIAL TEAM

JPS (Jurnal Perbankan Syariah)

Editor in Chief

Sri Rahmany | Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Syariah Bengkalis, Indonesia

Associate Editor

Lukman Hakim | Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Syariah Bengkalis, Indonesia
Akhmad Affandi Mahfudz | Universitas Darussalam Gontor, Ponorogo, Indonesia
Mashuri | Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Syariah Bengkalis, Indonesia
Sulistyandari | Universitas Muhammadiyah Riau (UMRI), Pekanbaru, Indonesia
Mhd Erwin Munthe | Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Syariah Bengkalis, Indonesia
Decky Hendarsyah | Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Syariah Bengkalis, Indonesia
Zulhelmy | Universitas Islam Riau (UIR), Pekanbaru, Indonesia
Susilawati | Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Syariah Bengkalis, Indonesia

Editorial Board/Reviewers

Isfenti Sadalia | Universitas Sumatera Utara, Medan, Indonesia
Zulfi Diane Zaini | Universitas Bandar Lampung, Indonesia
Hartomi Maulana | Universitas Darussalam Gontor, Ponorogo, Indonesia
Hamdi Agustin | Universitas Islam Riau, Pekanbaru, Indonesia
Alfi Maghfuriyah | Universitas Global Jakarta, Indonesia
Agus Zainul Arifin | Universitas Tarumanagara, Jakarta, Indonesia
Ika Permatasari | Universitas Negeri Surabaya, Indonesia
Sri Yani Kusumastuti | Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia
Muhammad Isa Selamat | Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Syariah Bengkalis, Indonesia
Binti Nur Asiyah | Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung, Indonesia
Irwan Misbach | Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, Indonesia
Wardah Yuspin | Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia
Ade Sofyan Mulazid | Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah, Jakarta, Indonesia
Saparuddin Siregar | Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UINSU), Medan, Indonesia
Lucky Nugroho | Universitas Mercu Buana, Jakarta, Indonesia
Taufikur Rahman | Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Salatiga, Indonesia
Dety Nurfadilah | Sekolah Tinggi Manajemen IPMI, Jakarta, Indonesia
Noor Hafidah | Universitas Lambung Mangkurat, Banjarmasin, Indonesia
Abdul Samad A. | Universitas Fajar, Makassar, Indonesia
M. Zahari MS. | Universitas Batanghari, Jambi, Indonesia
Debi Eka Putri | Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung, Pematang Siantar, Indonesia
Maya Rezeki Angriani | Universitas Sari Mulia, Banjarmasin, Indonesia
Aprih Santoso | Universitas Semarang, Indonesia
Muhammad Rijalus Sholihin | Institut Teknologi dan Bisnis Widya Gama Lumajang, Indonesia
Edy Anas Ahmadi | Sekolah Tinggi Ekonomi Islam Permata, Bojonegoro, Indonesia
Gustian Djuanda | Universitas Nusa Putra, Sukabumi, Indonesia
Trimulato | Universitas Islam Negeri Alauddin, Makassar, Indonesia
Ahmad Ulil Albab Al Umar | Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, Indonesia

Copyediting, Layouting, and Production

Decky Hendarsyah | Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Syariah Bengkalis, Indonesia

Penerbit

LPPM Publishing & Printing
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Syariah Bengkalis

Alamat Redaksi

Jalan Poros Sungai Alam – Selat Baru, Bengkalis 28734
Telp. +62766-2621-471
e-mail: lppmstiesyariah Bengkalis@yahoo.com

SEKAPUR SIRIH

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunianya sehingga JPS (Jurnal Perbankan Syariah) edisi April 2024 (Vol.5 No.1) bisa dirampungkan. Jurnal edisi ini merupakan gagasan Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PPPM) STIE Syariah Bengkalis sehingga dapat diterbitkan dan layak berada dihadapan para pembaca baik tercetak maupun *online*.

Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PPPM) STIE Syariah Bengkalis mengajak kalangan akademisi dan praktisi untuk mempublikasikan hasil penelitian, dan karya ilmiah dalam pengembangan pemikiran, keilmuan perbankan dan perbankan syariah serta keilmuan yang ada kaitannya dengan perbankan dalam mencerdaskan, membuka cakrawala dan membangun kesejahteraan umat.

Editorial tim mengucapkan terima kasih kepada para dosen, peneliti dan praktisi atas kontribusinya serta tim redaksi dan semua pihak yang telah memberikan dukungan atas diterbitkannya jurnal ini. Kami dari editorial tim menyadari masih banyak terdapat kekurangan, kelemahan dalam jurnal ini dan kami akan terus berbenah diri untuk kesempurnaan terbitan jurnal berikutnya. Oleh karena itu, kami mengharapkan kritikan dan saran yang sifatnya membangun dari semua pihak.

Wassalam

Editor in Chief

DAFTAR ISI

Comparison Of Murabahah And Musyarakah Mutanaqisah Financing Management Strategies <i>Uci Ramadani, Iiz Izmuddin</i>	1-20
Determinants Of Islamic Bank Financing During Economic Turbulence <i>Mardiah Mutiara Puspitasari Selian, Lutfi Lutfi</i>	21-37
Evaluation Of The Financial Performance Of Bank Syariah Indonesia Using The Camel Method <i>Izzatul Maula Fi Amanillah, Abd. Ghofur, Nailin Nikmatul Maulidiyah</i>	38-54
Motives For Fraudulent Behavior In Islamic Bank: Hexagon Model Of Perspective Fraud <i>Merry Meilany, Mohd. Winario</i>	55-69
Factors Influencing Gen Z's Intention In Adopting Islamic Fintech Payment Digital Services <i>Fitri Syakinah</i>	70-89
Optimizing Islamic Bank Customer Satisfaction Through Mobile Banking And Internet Banking Services <i>Muchammad Damar Galih, Firman Setiawan</i>	90-106
Determinants Of Murabaha Margin Income Of Islamic Commercial Banks In Indonesia <i>Abdul Nasser Hasibuan, Ali Hardana</i>	107-121
Bibliometric Analysis Of Islamic Letters Of Credit <i>Siti Fatimah Azzahro, Aufa Aufa, Indra Indra</i>	122-135
Islamic Bank Performance Assessment Using SATF Value <i>Andi Muhammad Rizal</i>	136-154
Implementation Of Murabaha Financing In Baitul Maal Wat Tamwil: A SWOT Analysis <i>Nur Ma'rifah Assodiqoh, Yeny Fitriyani, Fuad Yanuar, Purwanto, Fajar Pambudi</i>	155-172
Good Corporate Governance Toward Financial Performance Of Islamic Bank In Indonesia <i>Nur Diana, Imam Syafi'i, Nailin Nikmatul Maulidiyah</i>	173-190
A Bibliometric And Sentiment Analysis On Sharia Credit Card <i>Nadiyah Mu'adzah, Dedy Rachmad</i>	191-210



COMPARISON OF MURABAHAH AND MUSYARAKAH MUTANAQISAH FINANCING MANAGEMENT STRATEGIES

Uci Ramadani✉, Iiz Izmuddin

Universitas Islam Negeri Sjech M. Djamil Djambek Bukittinggi, Indonesia

✉uciramadhani966@gmail.com, iizmuddin@gmail.com

<https://doi.org/10.46367/jps.v5i1.1576>

Received: Nov 11, 2023 Revised: Dec 21, 2023 Accepted: Jan 04, 2024 Published: Apr 26, 2024

ABSTRACT

This research analyses the comparison of murabaha and musyarakah mutanaqisah financing management strategies. This research is field research with data sources coming from primary and secondary data through observation, interviews, questionnaires, documentation and focus group discussions (FGD). Data analysis uses a mixed method approach, quantitatively and qualitatively using IFAS, EFAS matrices, SWOT diagrams and SWOT matrices. This research found advantages and disadvantages to murabaha and musyarakah mutanaqisah financing. Murabaha financing is quite familiar compared to musyarakah mutanaqisah financing and is currently in an aggressive strategic position with a strengths-opportunity score of 3.0. This position is very profitable for bank nagari syariah Bukittinggi. For musyarakah mutanaqisah financing, it is currently also in a favourable position. However, under Murabaha financing with a total strengths-opportunity score of 1.15, this position is still profitable for bank nagari syariah Bukittinggi. However, the weakness of musyarakah mutanaqisah means that financing distribution could be more optimal. Mutanaqisah musyarakah financing has incredible strengths and opportunities if it maximises its strategy. This research can complement existing theory and become a reference for bank nagari syariah Bukittinggi in improving its financing management strategy to support financing growth and meet community needs.

Keywords: financing management strategy, murabaha, musyarakah mutanaqisah.

PERBANDINGAN STRATEGI PENGELOLAAN PEMBIAYAAN MURABAHAH DAN MUSYARAKAH MUTANAQISAH

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perbandingan strategi pengelolaan pembiayaan murabahah dan musyarakah mutanaqisah. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan sumber data berasal dari data primer dan sekunder melalui observasi, wawancara, kuesioner, dokumentasi dan *focus group discussion (FGD)*. Analisis data menggunakan pendekatan *mixed method*, secara kuantitatif dan kualitatif dengan matriks IFAS, EFAS, diagram SWOT dan matriks SWOT. Hasil penelitian ini menemukan bahwa terdapat kelebihan dan kekurangan pembiayaan murabahah dan musyarakah mutanaqisah. Pembiayaan murabahah cukup familiar dibandingkan pembiayaan musyarakah mutanaqisah dan saat ini berada pada posisi strategis yang agresif dengan skor *strengths-opportunity* 3,0. Posisi ini sangat menguntungkan bagi bank nagari syariah Bukittinggi. Untuk pembiayaan musyarakah mutanaqisah saat ini juga berada pada posisi positif, namun dibawah pembiayaan murabahah dengan total skor *strength-opportunity* sebesar 1,15, posisi tersebut masih menguntungkan bagi bank nagari syariah Bukittinggi, namun kelemahan musyarakah mutanaqisah membuat penyaluran pembiayaan belum optimal. Pembiayaan musyarakah mutanaqisah mempunyai kekuatan dan peluang yang lebih besar jika perusahaan mampu memaksimalkan strateginya. Penelitian ini dapat melengkapi teori yang sudah ada dan secara praktis dapat menjadi rujukan bagi bank nagari syariah Bukittinggi dalam meningkatkan strategi pengelolaan pembiayaan agar mampu menunjang pertumbuhan pembiayaan dan memenuhi kebutuhan masyarakat.

Kata kunci: strategi pengelolaan pembiayaan, murabahah, musyarakah mutanaqisah.



PENDAHULUAN

Perbankan syariah sebagai lembaga intermediasi menyediakan layanan bagi masyarakat yang membutuhkan dana untuk keperluan produktif maupun konsumtif, layanan ini dikenal dengan istilah pembiayaan syariah. Pembiayaan merupakan dukungan pendanaan atau pengadaan barang atau jasa yang dapat dipersamakan dengan itu dalam rangka pemenuhan kebutuhan berdasarkan kemauan dan kesepakatan antara bank dan pihak lain, dimana pihak yang dibiayai berkewajiban mengembalikan pendanaan tersebut pada waktu yang disepakati (Ilyas 2019). Pembiayaan pada bank syariah dapat disalurkan dengan skema *murabahah* dan *musyarakah mutanaqisah*, kedua skema ini memiliki karakter yang berbeda dalam pengaplikasiannya. Pembiayaan *murabahah* terdapat tiga skema yang bisa diterapkan. Namun faktanya dilapangan, skema yang paling dominan digunakan pada bank syariah adalah bank syariah memberi kuasa (*wakalah*) kepada nasabah untuk membeli barang, hal tersebut dikarenakan regulasi perbankan di Indonesia tidak membenarkan bank untuk melakukan penjualan langsung (Nasution 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh Firdaus and Okvita (2020) menyatakan bahwasanya ulama membolehkan pihak bank memberi kuasa kepada nasabah untuk membeli objek *murabahah* namun harus ada akad yang menyertai kuasa tersebut yaitu akad *wakalah*. Studi mengenai produk *musyarakah mutanaqisah* sebagai alternatif produk perbankan lainnya telah dilakukan sejak tahun 2008, skema tersebut juga sudah masuk dalam kodifikasi produk perbankan syariah pada tahun 2008 dan fatwa dewan syariah nasional majelis ulama Indonesia (DSN-MUI) di tahun yang sama. Kausari (2021) menyatakan bahwa *musyarakah mutanaqisah* merupakan solusi bagi bank syariah dalam menyalurkan pembiayaan yang bersifat konsumtif. Dikemukakan dalam *ijtihad* yang dilakukan oleh DSN-MUI bahwa *musyarakah mutanaqisah* memiliki dukungan yang kuat dalam Al-Qur'an, Hadits dan pendapat ulama terdahulu, meskipun bentuk skema ini adalah jenis perserikatan bisnis yang baru namun dengan inovasi penggabungan jenis beberapa akad (*hybrid contract*) bisa menjadi solusi bagi perbankan syariah dalam memberikan kemudahan bagi masyarakat (Yulianto 2021).

Jika dibandingkan dengan pembiayaan *musyarakah mutanaqisah*, pembiayaan *murabahah* lebih familiar bagi masyarakat, dapat dibuktikan dari segi jumlah nasabahnya. Pada bank nagari syariah cabang Bukittinggi terdapat kesenjangan yang cukup signifikan, hampir 85% pembiayaan *murabahah* lebih mendominasi dibanding pembiayaan *musyarakah mutanaqisah*. Namun tiga tahun terakhir, pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* mulai menyongsong ketinggalan walaupun belum maksimal (Bank Nagari 2022). Setiap nasabah yang mengajukan pembiayaan, pihak bank nagari syariah Bukittinggi lebih mengarahkan penggunaan akad *musyarakah mutanaqisah*, hal tersebut dikarenakan bahwa pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* lebih minim resiko; menutup peluang terjadinya penyimpangan prosedur dan pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* dianggap lebih aman untuk digunakan dibanding skema *murabahah*; pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* merupakan produk inovasi.

Perbankan syariah selama lebih dari 30 tahun beroperasi lebih banyak menggunakan skema *murabahah*, karena pihak bank membiayai pembelian barang yang dibutuhkan oleh nasabah dari pemasok (supplier). Umumnya bank

akan mewakili kepada nasabah untuk melakukan pembelian barang tersebut, selanjutnya bank menjual kepada nasabah dengan harga yang ditambah keuntungan. Masyarakat berpendapat praktik seperti ini sama dengan sistem kredit pada perbankan konvensional. Hal ini disebabkan karena dalam realisasinya nasabah tetap menerima pembiayaan berupa uang yang cenderung mirip dengan kredit pada bank konvensional (Prihantono 2018). Hadirnya pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* dapat menjadi solusi dari berbagai pembiayaan yang ada sehingga pembiayaan lebih variatif sesuai kebutuhan dan kondisi masing-masing nasabah. Pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* dapat digunakan untuk tujuan kepemilikan aset seperti kendaraan, mesin, rumah dan aset lainnya, dimana terjadinya kerjasama nasabah dengan bank dalam hal kepemilikan aset tersebut. Kerjasama ini akan mengurangi porsi kepemilikan bank yang secara bertahap akan beralih kepemilikan secara penuh kepada nasabah (Solihin and Suarsa 2019).

Penelitian terdahulu oleh Istutik and Putri (2020) menyatakan bahwa pembiayaan *murabahah* memiliki banyak peminat jika dibandingkan dengan pembiayaan *musyarakah*, karena memiliki keunggulan diantaranya pembiayaan *murabahah* secara teknis lebih mudah, cenderung tidak beresiko dan lebih mudah untuk dilakukan identifikasi risiko dan permasalahan yang dihadapi. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ridwan and Syahrudin (2013) yang menyatakan bahwa pelaksanaan produk *murabahah* pada sebagian lembaga menyimpang dari misi perbankan syariah berbasis bagi hasil, sehingga terdapat banyak kritikan terhadap pelaksanaan skema *murabahah* di beberapa perbankan syariah, sedangkan pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* yang memiliki beberapa keunggulan dapat menjadi alternatif dari pembiayaan *murabahah* serta menjadikan produk perbankan lebih kompetitif dan diminati. Penelitian yang dilakukan oleh Maulan, Harahap, and Sasmini (2023) menyatakan bahwa pembiayaan *murabahah* dan pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* sama-sama diminati oleh nasabah, bedanya pembiayaan *murabahah* tanpa uang muka dan dominan pembiayaan berupa barang yang sudah ditentukan dari awal sedangkan *musyarakah mutanaqisah* lebih dominan pada pembiayaan kebutuhan dalam bentuk uang bukan barang. Pada penelitian sebelumnya telah dipaparkan secara empiris pembiayaan *murabahah* dan *musyarakah mutanaqisah*, dimana terdapat perbedaan hasil temuan, sehingga masih perlu penguatan dan perluasan dalam penelitian lanjutan dengan metode dan lokasi yang berbeda. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perbandingan strategi pengelolaan pembiayaan *murabahah* dan *musyarakah mutanaqisah* melalui metode analisis SWOT.

TELAAH LITERATUR

Pembiayaan (*Financing*)

Perbankan syariah sebagai lembaga intermediasi menyediakan fasilitas pembiayaan bagi masyarakat yang membutuhkan (Hantika 2023). Pembiayaan pada perbankan syariah didefinisikan sebagai pemberian fasilitas pendanaan untuk mendukung usaha, investasi serta kegiatan lainnya sesuai ketentuan syariat yang disepakati antara kedua belah pihak dalam jangka waktu tertentu (Maulidizen and Nabila 2019). Sebelum pembiayaan disalurkan diperlukan penilaian dalam pemberian pembiayaan dengan menggunakan analisis 5C + 1S yaitu *character*



(karakter), *capital* (modal), *capacity* (kemampuan), *collateral* (jaminan), *condition of economy* (keadaan ekonomi) dan syariah (Hamonangan 2020).

Pada dasarnya banyak sekali jenis produk pembiayaan di dalam perbankan syariah, namun jika dilihat dari sifat penggunaannya pembiayaan dibagi menjadi dua. Pertama pembiayaan produktif, merupakan pembiayaan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan produksi seperti peningkatan usaha, perdagangan, investasi, dan lainnya. Usaha yang dibiayai hanya boleh yang halal, bank syariah tidak memberikan pembiayaan kepada usaha non halal seperti miras, judi, dan lainnya yang dilarang dalam islam. Kedua, pembiayaan konsumtif, diperuntukkan untuk kebutuhan individual baik barang maupun jasa (Winarto and Falah 2020). Dalam mengkonsumsi barang dan jasa tidak hanya untuk mencapai kepuasan individu tetapi objek yang dikonsumsi harus halal, baik zatnya maupun cara memperolehnya, tidak berlebih-lebihan (*israf*) dan mubazir (*tabzir*) dan melakukan konsumsi yang seimbang antara kebutuhan fisik dan spritual, pribadi dan sosial (Widianita, Asyari, and Izmuddin 2017).

Pembiayaan Murabahah

Pembiayaan *murabahah* dikenal dengan transaksi jual beli dengan menegaskan harga belinya kepada pembeli beserta keuntungan yang akan dibayarkan oleh pembeli (MUI 2000; Asiyah et al. 2022). Dalam transaksi *murabahah* harus memenuhi rukun dalam *murabahah* yaitu adanya penjual (bank), pembeli (nasabah), barang/objek, harga dan *ijab qabul*. Kelima elemen tersebut harus ada dalam *murabahah*, jika salah satu tidak ada maka transaksi menjadi tidak sah (Nasution 2021).

Murabahah merupakan sumbangsih terbesar dalam produk pembiayaan yang ada di bank syariah (Kurniawan and Yudhanti 2023). Pada umumnya bank syariah lebih banyak menggunakan akad dengan skema *murabahah* dibanding akad lainnya dikarenakan akad berbasis jual beli ini lebih minim resiko bagi masyarakat dan juga prosedurnya lebih cepat (Siregar and Irmayuliana 2022). Pada pembiayaan *murabahah* ada tiga struktur yang bisa diterapkan; pertama, jual beli dilakukan secara langsung dengan pihak bank syariah; kedua, bank syariah membeli dari pihak ketiga; ketiga, bank syariah memberi kuasa (*wakalah*) kepada nasabah untuk membeli barang (Nasution 2021).

Pada literature terdahulu terdapat polemik mengenai objek barang sebagai rukun dari *murabahah*, yang mana bank belum memiliki barang yang akan diperjualbelikan tersebut karena keterbatasan sumber daya manusia (SDM), resiko, dan lainnya sehingga bank mewakilkan kepada nasabah dalam melakukan pembelian barang tersebut. Hal ini menjadi prokontra di masyarakat, ada yang berpendapat ini suatu kemudahan bagi nasabah dalam bertransaksi dengan proses yang cepat, dan ada yang berpendapat hal ini suatu kesalahan yang fatal bagi bank sehingga bisa tergolong kedalam riba (Andriani 2019; Asiyah et al. 2022). Namun dalam transaksinya tentu bank berpegang kepada aturan yang berlaku salah satunya fatwa DSN-MUI, dimana bank diperbolehkan mewakilkan kepada nasabah dengan adanya akad tambahan yaitu akad *wakalah* (Istiqomah 2021).

Pembiayaan Musyarakah Mutanaqisah

Musyarakah mutanaqisah (MMQ) merupakan produk turunan dari *musyarakah*, yang merupakan bentuk akad kerjasama kedua pihak atau lebih

(Mitasari, Ramadhan, and Rahmawati 2023). Namun berbeda dengan *musyarakah* pada umumnya, *musyarakah mutanaqisah* merupakan kerjasama dalam kepemilikan suatu aset yang mana kepemilikan aset (modal) salah satu pihak akan berkurang secara bertahap disebabkan pembelian oleh pihak lainnya (MUI 2008; Rahmawaty 2018).

Pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* masih sangat minim pengetahuan dikalangan masyarakat, bahkan tidak hanya masyarakat petugas bank syariah juga minim pengetahuan dan pemahaman terhadap pembiayaan *musyarakah mutanaqisah*. Padahal pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* sudah ada regulasi yang mengatur, hanya saja belum dipraktekkan secara maksimal oleh perbankan syariah Indonesia (Sutono 2020). Rata-rata perbankan syariah di Indonesia lebih dominan menggunakan pembiayaan berbasis jual beli (*murabahah*) dikarenakan pembiayaan berbasis jual beli lebih cepat prosedurnya dibanding pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* (Sutono 2020). Padahal jika dikaji dari segi profit, pembiayaan berbasis *musyarakah mutanaqisah* lebih berpeluang tinggi dalam menghasilkan laba bank dibanding pembiayaan *murabahah* dan juga resiko pada pembiayaan berbasis *musyarakah mutanaqisah* lebih kecil dibanding *murabahah*. Namun karena implementasi yang belum maksimal dan dukungan sumber daya yang terbatas sehingga pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* tidak tersalurkan dengan baik kepada masyarakat (Fatmawati and Hakim 2020).

Pengelolaan Pembiayaan

Tercapainya tujuan dalam suatu perusahaan tidak akan lepas dari pengelolaan yang baik (Jermias 2016). Pengelolaan merupakan proses kegiatan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha agar tercapainya tujuan yang telah dirumuskan (Adriansyah and Maftuhah 2023). Tanpa adanya pengelolaan yang baik, tujuan perusahaan akan sulit untuk dicapai, diantara tujuan dari pengelolaan diantaranya: untuk mencapai visi dan misi perusahaan, untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan, sasaran dan kegiatan yang saling bertentangan dari pihak yang memiliki kepentingan dalam perusahaan serta untuk mencapai efisiensi dan efektifitas kegiatan yang dilakukan (Marlina and Junaidi 2023).

Operasional perbankan syariah harus mampu menjaga kepercayaan masyarakat dari segala aspek, termasuk kesesuaian dengan prinsip syariah yang menjadi dasar dalam aktifitasnya (Waluyo 2016). Pembiayaan yang disalurkan harus berasal dari sumber yang halal serta disalurkan dengan proses sesuai dengan ketentuan yang berlaku, disinilah peran dari sumber daya manusia (SDM) bank syariah bagaimana agar pembiayaan dikelola dengan baik dan benar (Usanti 2019). Pengelolaan yang baik akan dicapai dengan langkah-langkah, diantaranya: menentukan strategi, menentukan sarana dan batasan tanggung jawab, menentukan target (kriteria hasil, kualitas, batasan waktu), menentukan pengukuran pengoperasian tugas dan rencana, menentukan standar kerja yang mencakup efektifitas dan efisiensi, menentukan ukuran untuk menilai, mengadakan pertemuan, pelaksanaan, mengadakan penilaian, mengadakan review secara berkala dan selanjutnya dilakukan secara rutin dan berulang-ulang (Aslina and Addieningrum 2023).



Analisis SWOT

Proses pemilihan kebijakan strategi akan berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan dan kebijakan perusahaan (Faujiah, Syaifudin, and Andriani 2023). Dengan begitu, penentuan strategi harus menganalisa faktor-faktor kebijakan atau strategi perusahaan berkaitan dengan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam kondisi yang saat ini dan masa yang akan datang. Analisis *SWOT* membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*) (Syah, Fasa, and Suharto 2021).

Apabila pihak perusahaan telah menjalankan analisis *SWOT* dari perumusan masalah, hal tersebut bisa dijadikan dasar dalam mengambil keputusan atau jawaban agar permasalahan berjalan dengan baik, untuk itu permasalahan harus bisa mengolah dan mempertahankan serta memanfaatkan peluang yang ada secara baik (Tampubolon and Nursito 2022). Tujuan akhir dari analisis *SWOT* akan menghasilkan berbagai alternatif strategi yang lebih bersifat fungsional, sehingga strategi tersebut akan lebih mudah diaplikasikan dan diimplementasikan pada masing-masing strategi business unit (Utsalina and Primandari 2020).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan *field research* (penelitian lapangan) dengan pendekatan *mixed method* (kuantitatif dan kualitatif). Penelitian dilakukan pada bank nagari syariah Bukittinggi dengan sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer berupa observasi, wawancara, kuesioner, dan *focus group discussion (FGD)*. Wawancara melibatkan informan yang terdiri dari petugas administrasi pembiayaan, pimpinan bank, petugas lainnya dan nasabah yang berkaitan dengan penelitian sebagai data kualitatif. Kuesioner yang diberikan kepada 12 orang responden sebagai data kuantitatif. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumentasi berupa laporan dari bank nagari syariah Bukittinggi, buku, artikel dan lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

Populasi penelitian diambil dari pihak yang terkait dengan realisasi pembiayaan yaitu berjumlah 12 orang diantaranya pihak internal dari seluruh karyawan bagian pembiayaan yang berjumlah 8 orang dan pihak eksternal berjumlah 4 orang dari nasabah. Teknik sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, sehingga jumlah sampel adalah 12 orang responden. Teknik analisis data menggunakan *SWOT* dengan 3 tahapan (Utsalina and Primandari 2020). Pertama, tahap pengumpulan data dengan mengumpulkan, pengklasifikasian dan praanalisis informasi faktor internal guna mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh bank. Serta mengumpulkan faktor eksternal guna mengetahui peluang yang terbuka bagi bank dan apa yang menjadi ancaman bagi bank; kedua, tahap analisis dengan memanfaatkan semua informasi/data dalam model-model strategi yaitu matrik *internal factor analysis summary (IFAS)* dan *external factor analysis summary (EFAS)*, diagram *SWOT* dan matrik *SWOT*. Tahapan terakhir adalah tahap kesimpulan yang menghasilkan analisis perbandingan pembiayaan *murabahah* dan *musyarakah mutanaqisah* serta memunculkan strategi yang tepat dalam pengelolaan pembiayaan tersebut.



HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Matrik IFAS dan EFAS

Setelah dilakukan pengumpulan data internal dan eksternal terkait pengelolaan pembiayaan *murabahah* dan *musyarakah mutanaqisah* dilakukan pengklasifikasian dan pemberian skor terhadap masing-masing faktor, mulai dari bobot 1,00 dengan klasifikasi sangat penting sampai dengan 0,00 klasifikasi tidak penting. Total keseluruhan bobot skor adalah 1,00 tidak boleh lebih, untuk penetapan rating pada masing-masing faktor ditentukan berdasarkan pengaruhnya terhadap permasalahan. Penentuan Nilai rating untuk masing-masing faktor mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) dengan acuan pemberian nilai *rating* untuk kekuatan yang bersifat positif dalam artian semakin besar kekuatan semakin besar pula nilai *rating* yang diberikan, sedangkan untuk kelemahan dilakukan sebaliknya. Kemudian dilakukan perkalian antara bobot dengan *rating*, untuk menentukan skor terbobot pada masing-masing faktor. Jumlah dari skor terbobot menentukan kondisi internal atau eksternal perusahaan. Jika nilai total skor bobot $\times$ *rating* $\geq 2,5$ berarti kondisi internal atau eksternal perusahaan memiliki kekuatan/ peluang untuk mengatasi situasi. Berikut adalah hasil dari pembobotan internal dan eksternal pembiayaan *murabahah* dan *musyarakah mutanaqisah*.

Table 1 IFAS Pembiayaan Murabahah

Kekuatan (S)	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Cukup familiar dibandingkan pembiayaan lainnya	0,10	4	0,40
Cicilannya tetap sesuai kesepakatan di awal akad	0,15	4	0,60
Persyaratan mudah	0,10	3	0,30
Proses pembiayaan cepat dan tepat	0,15	4	0,60
Margin yang kompetitif	0,10	3	0,30
Legalitas hukum terjamin	0,05	3	0,15
Sub-Total	0,65		2,30
Kelemahan (W)			
<i>Murabahah</i> rentan terhadap pembiayaan buruk	0,15	1	0,15
Jangka waktu pembiayaan lebih singkat dibandingkan pembiayaan lainnya	0,10	2	0,20
Kurangnya pemahaman terhadap konsep pembiayaan <i>murabahah</i>	0,10	1	0,10
Kurangnya pengawasan dan pemantauan kinerja pelanggan secara berkala	0,05	2	0,10
Kurangnya pemasaran dan promosi produk dan jasa	0,05	2	0,10
Teknologi operasionalnya kurang canggih	0,05	2	0,10
Sub-Total	0,35		0,75
Total	1,00		3,05

Sumber: data primer (diolah, 2023)



Table 2 EFAS Pembiayaan Murabahah

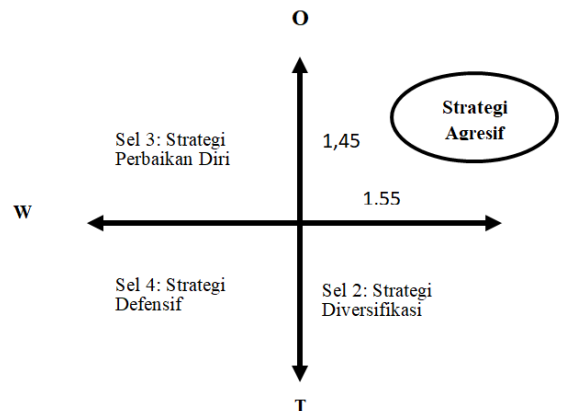
Peluang (O)	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Fatwa MUINo.04/DSN-MUI/2000 tentang pembiayaan murabahah dan Undang-Undang Perbankan Syariah No. 21 Tahun 2008 yang mendukung operasional bank syariah	0,10	3	0,30
Mayoritas penduduk Bukittinggi beragama Islam	0,15	4	0,60
Prospek kemajuan ekonomi syariah ke depan sangat baik	0,10	3	0,30
Mayoritas penduduk Bukittinggi beragama Islam	0,10	3	0,30
Dukungan dari Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi	0,10	3	0,30
Meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap pembiayaan syariah	0,10	4	0,40
Perkembangan teknologi yang pesat	0,10	3	0,30
Sub-Total	0,55		2,20
Ancaman (T)			
Nasabah lalai dalam membayar angsuran	0,15	1	0,15
Banyak pesaing baru dengan fasilitas yang lebih menarik	0,10	2	0,20
Meningkatnya kasus di Bank Syariah telah menjadi konsumsi negatif masyarakat	0,10	2	0,10
Terjadi peralihan kepemilikan atas benda tersebut pada awal akad	0,10	2	0,20
Sub-Total	0,45		0,75
Total	1,00		2,95

Sumber: data primer (diolah, 2023)

Tabel 1 menunjukkan bahwa faktor kekuatan mempunyai nilai skor 2,30 sedangkan faktor kelemahan mempunyai nilai skor 0,75. Jadi dapat diartikan bahwa bank nagari syariah Bukittinggi mempunyai kekuatan yang lebih besar dibandingkan kelemahannya dalam menentukan strategi bersaing. Tabel 2 menunjukkan bahwa faktor peluang mempunyai skor 2,20, sedangkan faktor ancaman mempunyai skor 0,75, sehingga dapat diartikan sebagai upaya untuk menentukan strategi bersaing bank nagari syariah Bukittinggi memiliki peluang yang cukup besar dibandingkan ancaman yang akan muncul. Perumusan strategi dapat ditentukan dari perbedaan skor SW dan OT, yaitu: $SW = 2,30 - 0,75 = 1,55$; $PL = 2,20 - 0,75 = 1,45$.

Gambar 1 menunjukkan penentuan formulasi strategi, dimana terlihat nilai SW bernilai positif sebesar 1,55 dan OT sebesar 1,45 sehingga bank nagari syariah Bukittinggi berada pada posisi kuadran 1 yaitu mendukung strategi agresif. Menurut Rangkuti (2006) bahwa posisi tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan karena perusahaan mempunyai peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan

bank nagari syariah Bukittinggi dalam pembiayaan *murabahah* mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).



Gambar 1 Diagram SWOT Pembiayaan Murabahah

Sumber: data primer (diolah, 2023)

Table 3 IFAS Pembiayaan Musyarakah Mutanaqisah

Kekuatan (S)	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kedua belah pihak mempunyai hak kepemilikan atas harta benda yang menjadi obyek perjanjian	0,05	3	0,15
Kedua belah pihak menerima bagi hasil dari ujah atas harta yang menjadi objek pembiayaan	0,05	3	0,15
Angsuran lebih fleksibel	0,10	3	0,30
Penggunaan pembiayaan yang lebih luas	0,10	4	0,60
Jangka waktu pembiayaan yang panjang	0,10	4	0,40
Legalitas hukum terjamin	0,05	3	0,15
Sub-Total	0,45		1,75
Kelemahan (W)			
Terdapat biaya transaksi pembayaran yang sepenuhnya ditanggung oleh pelanggan	0,05	2	0,10
Penyesuaian harga sewa dengan fluktuasi pasar menimbulkan ketidakpastian jumlah angsuran bagi nasabah	0,15	2	0,30
Kurangnya pemahaman terhadap konsep <i>musyarakah mutanaqisah</i>	0,15	3	0,45
Kurangnya pengawasan dan pemantauan kinerja nasabah secara berkala	0,05	2	0,10
Kurangnya pemasaran dan promosi pengenalan produk dan jasa kepada masyarakat	0,10	3	0,30
Keterbatasan teknologi pada operasi pembiayaan	0,05	3	0,15
Sub-Total	0,55		1,40
Total	1,00		3,15

Sumber: data primer (diolah, 2023)



Table 4 EFAS Pembiayaan Musyarakah Mutanaqisah

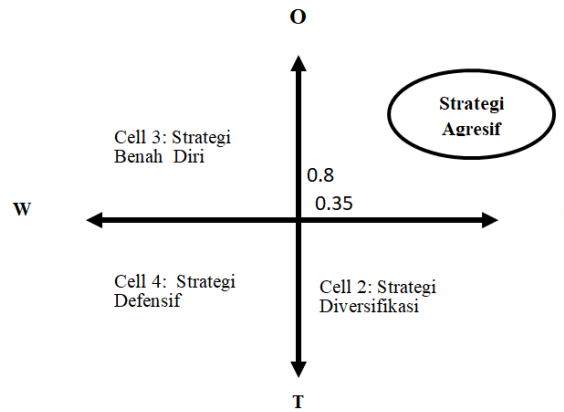
Peluang (O)	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Pembiayaan MMQ merupakan salah satu bentuk inovasi produk perbankan syariah	0,05	4	0,20
Legalitas fatwa MUI tentang pembiayaan murabahah no. 04/DSN-MUI/2000 dan UU No. 21 Tahun 2008 yang mendukung bank syariah beroperasi dengan prinsip syariah	0,05	3	0,15
Dukungan dari Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi	0,10	4	0,40
Prospek kemajuan ekonomi syariah ke depan sangat baik	0,10	3	0,30
Mayoritas penduduk Bukittinggi beragama Islam	0,05	3	0,15
Meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap pembiayaan syariah	0,10	3	0,30
Perkembangan teknologi yang pesat	0,05	3	0,15
Sub-Total	0,50		1,65
Ancaman (T)			
Status kepemilikan aset masih dibagi antara bank dan nasabah	0,10	2	0,20
Pembiayaan terhenti	0,05	2	0,10
Ada kesan kesulitan dalam proses pembiayaan	0,15	1	0,15
Meningkatnya kasus di Bank Syariah telah menjadi konsumsi negatif masyarakat	0,10	2	0,20
Mulai bermunculan kompetitor yang menawarkan keunggulan dan teknologi unggul	0,10	2	0,20
Sub-Total	0,50		0,85
Total	1,00		2,50

Sumber: data primer (diolah, 2023)

Tabel 3 menunjukkan bahwa faktor kekuatan mempunyai nilai skor 1,75 sedangkan faktor kelemahan mempunyai nilai skor 1,40. Jadi dapat diartikan bahwa bank nagari syariah Bukittinggi mempunyai kekuatan yang lebih besar dibandingkan kelemahannya dalam menentukan strategi. Tabel 4 menunjukkan bahwa faktor peluang mempunyai nilai skor 1,65 sedangkan faktor ancaman mempunyai nilai skor 0,85. Jadi dapat diartikan sebagai upaya untuk menentukan strategi bersaing bank nagari syariah Bukittinggi memiliki peluang yang cukup besar dibandingkan ancaman yang akan muncul. Perumusan strategi dapat ditentukan dari perbedaan skor SW dan OT, yaitu: $SW = 1,75 - 1,40 = 0,35$; $PL = 1,65 - 0,85 = 0,8$.

Gambar 2 menunjukkan penentuan formulasi strategi, dimana terlihat nilai SW bernilai positif sebesar 0,35 dan OT sebesar 0,8 sehingga bank nagari syariah Bukittinggi berada pada posisi kuadran 1 yaitu mendukung strategi agresif.

Menurut Rangkuti (2006) bahwa posisi tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan karena perusahaan mempunyai peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan oleh bank nagari syariah Bukittinggi dalam pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).



Gambar 2 Diagram SWOT Pembiayaan Musyarakah Mutanaqisah

Sumber: data primer (diolah, 2023)

Matriks SWOT

Setelah mendapatkan matriks *IFAS* dan *EFAS*, selanjutnya dilakukan analisis matriks *SWOT*. Pada penentuan strategi berdasarkan kombinasi S, W, O, dan T, maka akan muncul empat strategi umum, yaitu: strategi SO, strategi WO, strategi ST, strategi WT. Setiap strategi membahas kombinasi strategis dari setiap elemen yang ada. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa rumusan matriks *SWOT* bank nagari syariah Bukittinggi dapat dilihat pada Tabel 5 dan 6.

Tabel 5 Matriks SWOT Pembiayaan Murabahah

	IFAS	
	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
EFAS	1. Cukup familiar dibandingkan pembiayaan lainnya 2. Cicilan tetap sesuai kesepakatan awal 3. Persyaratan pembiayaan yang mudah 4. Proses pembiayaan cepat dan tepat 5. Margin yang kompetitif 6. Jangka waktu pembiayaan yang panjang	1. Pembiayaan murabahah rentan terhadap pembiayaan macet 2. Jangka waktu pembiayaan lebih pendek dari 3. Kurangnya pemahaman terhadap konsep pembiayaan <i>murabahah</i> 4. Kurangnya pengawasan dan pemantauan kinerja pelanggan secara berkala 5. Kurangnya pemasaran dan promosi produk dan jasa 6. Teknologi operasionalnya kurang canggih.
	Peluang (O)	Strategi SO
	1. Legalitas fatwa MUI tentang pembiayaan murabahah No. 04/DSN-MUI/2000 dan	1. Peningkatan pembiayaan <i>murabahah</i> dengan dukungan dan bantuan dari pemerintah daerah kota Bukittinggi (S1,
		Strategi WO
		1. Meningkatkan analisa 5C+1S sebelum menyalurkan pembiayaan untuk mengurangi risiko

undang-undang no. 21 Tahun 2008 yang mendukung bank syariah beroperasi dengan prinsip syariah	2. Meningkatkan fasilitas angsuran yang terjangkau dengan margin kompetitif sehingga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat (S2, S5, O5)	2. Meningkatkan fasilitas pembiayaan jangka panjang untuk menunjang kebutuhan masyarakat (W2, O5)
3. Dukungan dari Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi	3. Meningkatkan proses pembiayaan secara cepat dan akurat serta sesuai dengan prinsip ekonomi syariah dapat menarik minat masyarakat (S3, O1, O4)	3. Memberikan pelatihan secara bertahap dan memantau kinerja SDM agar dapat melayani kebutuhan masyarakat secara maksimal (W3, O5)
4. Prospek kemajuan ekonomi syariah ke depan sangat baik	4. Menciptakan program unggulan untuk meningkatkan pembiayaan <i>murabahah</i> yang didukung teknologi canggih (S1, O6)	4. Adanya pembagian dan pemantauan kinerja karyawan secara berkala agar prospek kedepannya lebih baik (W4, O3)
5. Mayoritas penduduk Bukittinggi beragama Islam	5. Memberikan fasilitas pembiayaan jangka panjang, sehingga dapat menunjang kemajuan ekonomi syariah di masa depan (S7, O3)	5. Meningkatkan pemasaran dan promosi produk, jasa dengan memanfaatkan kemajuan teknologi (W5, S7)
6. Meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap pembiayaan syariah	6. Meningkatkan kualitas produk pembiayaan baik dalam operasional maupun pelayanan dengan tetap berpegang pada legalitas (S1, O1)	6. Meningkatkan pemasaran dan promosi produk dengan dukungan dari pemerintah kota Bukittinggi (W5, O5)
7. Perkembangan teknologi yang pesat dapat membantu bank syariah menciptakan inovasi-inovasi baru		7. Mengembangkan sistem operasional yang canggih akan meningkatkan pertumbuhan di masa depan (W6, O3)
Ancaman (T)	Strategi ST	Strategi WT
1. Nasabah tidak sengaja membayar angsuran	1. Mengembangkan kualitas pembiayaan, baik fasilitas maupun pelayanan, sehingga mampu unggul dalam persaingan (S1, T2)	1. Memperbaiki analisa 5C+1S sebelum menyalurkan pembiayaan guna mengurangi pembiayaan macet atau nasabah lalai membayar angsuran (W1, T1, T4)
2. Banyak pesaing baru dengan fasilitas yang lebih menarik	2. Mempertahankan sistem angsuran yang stabil dan tidak berubah setiap bulannya dapat mengurangi pembiayaan macet (S2, T4)	2. Memberikan pelatihan ekonomi syariah secara bertahap serta monitoring kinerja SDM sehingga dapat meningkatkan citra bank syariah lebih baik lagi (W3, T3)
3. Meningkatnya kasus di Bank Syariah telah menjadi konsumsi negatif masyarakat	3. Peningkatan fasilitas dalam hal kemudahan proses pembiayaan dan margin yang rendah dapat menarik minat masyarakat (S3, S4, T3)	3. Terdapat pembagian kinerja karyawan secara berkala untuk memantau nasabah guna mengantisipasi tidak membayar angsuran (W4, T4)
4. Terjadi peralihan kepemilikan atas benda tersebut pada awal akad	4. Peningkatan operasional dengan standar syariah sesuai dengan peraturan perundang-undangan akan mengurangi asumsi negatif masyarakat terhadap bank syariah (S6, T3)	4. Meningkatkan pemasaran dan promosi produk jasa sehingga dapat menjadi produk unggulan (W5, T2)
		5. Pengembangan sistem operasional yang canggih (W6, T2)

Sumber: data primer (diolah, 2023)



Tabel 6 Matriks SWOT Pembiayaan Musyarakah Mutanaqisah

		Strategi SO		Strategi WO	
		Peluang (O)		Kelemahan (W)	
EFAS	IFAS	Kekuatan (S)		Kelemahan (W)	
		Peluang (O)		Kelemahan (W)	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	
		Strategi SO		Strategi WO	



Ancaman (T)	Strategi ST	Strategi WT
1. Status kepemilikan aset tetap menjadi milik bersama antara bank dan nasabah 2. Pembiayaan terhenti 3. Ada kesan kesulitan dalam proses pembiayaan 4. Meningkatnya kasus di Bank Syariah telah menjadi konsumsi negatif masyarakat 5. Mulai bermunculan pesaing-pesaing yang menawarkan keunggulan dan teknologi unggul	1. Meningkatkan komunikasi intensif dengan pelanggan mengenai perubahan yang terjadi mengenai harga sewa dan waktu pembayaran sehingga mengurangi risiko pembiayaan macet (S1, T2) 2. Memperkuat perjanjian kepemilikan aset untuk membangun rasa saling percaya antara nasabah dan bank serta melakukan pengawasan secara berkala. (S1, T1) 3. Mempertahankan fasilitas pembiayaan jangka panjang dapat mengurangi pembiayaan bermasalah (S5, T2) 4. Meningkatkan fasilitas dan kualitas pembiayaan dengan berpegang teguh pada peraturan yang berlaku, termasuk fatwa, undang-undang dan SOP perusahaan guna memberikan pembiayaan yang unggul (S4, T3, T4, T5)	1. Terdapat pelatihan dan pembinaan yang mendalam sehingga kami dapat memaksimalkan operasional dan pelayanan dalam penyaluran pembiayaan (W3, T3, T4) 2. Revitalisasi regulasi dan kebijakan pembiayaan <i>musyarakah mutanaqisah</i> yang fleksibel (W1, W2, T1, T2) 3. Memperkuat kesepakatan antara nasabah dan bank dalam akad pembiayaan <i>musyarakah mutanaqisah</i> (W4, T1) 4. Meningkatkan pemasaran dan promosi tidak hanya cover product namun juga value produk dengan memanfaatkan teknologi sehingga dapat meningkatkan kinerja pembiayaan dan semakin terlihat di kalangan masyarakat (W5, W6, T4, T5)

Sumber: data primer (diolah, 2023)

Matrik SWOT yang telah dijabarkan dapat membantu bank nagari syariah Bukittinggi dalam menganalisis bagaimana cara terbaik yang dapat dilakukan oleh pihak bank dalam pengelolaan pembiayaan. Ada empat alternatif strategi pengelolaan pembiayaan *murabahah* dan *musyarakah mutanaqisah* yang dapat digunakan oleh perusahaan: Pertama, strategi *Strength-Opportunity* (SO) merupakan strategi menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada (Yuliana 2016). Strategi SO pengelolaan pembiayaan *murabahah*: a) Peningkatan pembiayaan *murabahah* dengan dukungan dan bantuan dari pemerintah daerah kota Bukittinggi; b) Meningkatkan fasilitas angsuran yang terjangkau dengan margin kompetitif sehingga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat; c) Meningkatkan proses pembiayaan secara cepat dan akurat serta sesuai dengan prinsip ekonomi syariah dapat menarik minat masyarakat; d) Menciptakan program unggulan untuk meningkatkan pembiayaan *murabahah* yang didukung teknologi canggih; e) Memberikan fasilitas pembiayaan jangka panjang, sehingga dapat menunjang kemajuan ekonomi syariah di masa depan; f) Meningkatkan kualitas produk pembiayaan baik dalam operasional maupun pelayanan dengan tetap berpegang pada legalitas. Strategi SO pengelolaan pembiayaan *musyarakah mutanaqisah*: a) Memfasilitasi nasabah dengan kualitas produk dan layanan prima dengan inovasi baru dalam pembiayaan MMQ; b) Membuat program yang mendukung penerapan *musyarakah mutanaqisah* melalui kerjasama dengan pemerintah kota Bukittinggi; c) Pengembangan fasilitas pembiayaan yang cepat dan tepat sehingga dapat mendorong kebutuhan masyarakat akan pembiayaan

MMQ dan kemajuan perekonomian yang lebih baik; d) Menjaga fasilitas pembiayaan jangka panjang, sehingga dapat mendukung kemajuan perekonomian dan membantu memenuhi kebutuhan masyarakat; e) Meningkatkan operasional pembiayaan dengan mematuhi peraturan yang berlaku, termasuk fatwa, undang-undang dan SOP perusahaan.

Kedua, strategi *Weakness-Opportunity* (WO) merupakan strategi memanfaatkan peluang yang ada untuk meminimalkan kelemahan (Abdullah 2022). Strategi WO pengelolaan pembiayaan *murabahah*: a) Meningkatkan analisa 5C+1S sebelum menyalurkan pembiayaan untuk mengurangi risiko pembiayaan macet; b) Meningkatkan fasilitas pembiayaan jangka panjang untuk menunjang kebutuhan masyarakat; c) Memberikan pelatihan secara bertahap dan memantau kinerja SDM agar dapat melayani kebutuhan masyarakat secara maksimal; d) Adanya pembagian dan pemantauan kinerja karyawan secara berkala agar prospek kedepannya lebih baik; e) Meningkatkan pemasaran dan promosi produk, jasa dengan memanfaatkan kemajuan teknologi; f) Meningkatkan pemasaran dan promosi produk dengan dukungan dari pemerintah kota Bukittinggi; g) Mengembangkan sistem operasional yang lebih canggih. Strategi WO pengelolaan pembiayaan *musyarakah mutanaqisah*: a) Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* agar kedepannya lebih baik; b) Mengkaji ulang sistem pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* dengan menambahkan inovasi-inovasi baru yang menguntungkan kedua belah pihak dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat; c) Memberikan pelatihan mendalam terkait pembiayaan dan pemantauan kinerja sehingga kami dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat; d) Adanya pembagian kinerja karyawan secara berkala untuk memantau kinerja pelanggan agar prospek kedepannya lebih baik; e) Meningkatkan pemasaran dan promosi produk dengan memanfaatkan kemajuan teknologi; f) Meningkatkan produk melalui dukungan dari pemerintah kota Bukittinggi.

Ketiga, strategi *Strength-Treath* (ST) adalah strategi penggunaan kekuatan untuk mengatasi ancaman di masa depan (Ratnawaty 2019). Strategi ST pengelolaan pembiayaan *murabahah*: a) Mengembangkan kualitas pembiayaan, baik fasilitas maupun pelayanan, sehingga mampu unggul dalam persaingan; b) Mempertahankan sistem angsuran yang stabil dan tidak berubah setiap bulannya dapat mengurangi pembiayaan macet; c) Peningkatan fasilitas dalam hal kemudahan proses pembiayaan dan margin yang rendah dapat menarik minat masyarakat; d) Peningkatan operasional dengan standar syariah sesuai dengan peraturan perundang-undangan akan mengurangi asumsi negatif masyarakat terhadap bank syariah. Strategi ST pengelolaan pembiayaan *musyarakah mutanaqisah*: a) Meningkatkan komunikasi intensif dengan pelanggan mengenai perubahan yang terjadi mengenai harga sewa dan waktu pembayaran sehingga mengurangi risiko pembiayaan macet; b) Memperkuat perjanjian kepemilikan aset untuk membangun rasa saling percaya antara nasabah dan bank serta melakukan pengawasan secara berkala; c) Mempertahankan fasilitas pembiayaan jangka panjang dapat mengurangi pembiayaan bermasalah; d) Meningkatkan fasilitas dan kualitas pembiayaan dengan berpegang teguh pada peraturan yang berlaku, termasuk fatwa, undang-undang dan SOP perusahaan guna memberikan pembiayaan yang unggul.

Keempat, strategi *Weakness-Threat* (WT) merupakan strategi yang diterapkan dalam bentuk kegiatan defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada dan menghindari ancaman (Tiyon et al. 2021). Strategi WT pengelolaan pembiayaan *murabahah*: a) Memperbaiki analisa 5C+1S sebelum menyalurkan pembiayaan guna mengurangi pembiayaan macet atau nasabah lalai membayar angsuran; b) Memberikan pelatihan ekonomi syariah secara bertahap serta monitoring kinerja SDM sehingga dapat meningkatkan citra bank syariah lebih baik lagi; c) Terdapat pembagian kinerja karyawan secara berkala untuk memantau nasabah guna mengantisipasi tidak membayar angsuran; d) Meningkatkan pemasaran dan promosi produk jasa sehingga dapat menjadi produk unggulan; e) Pengembangan sistem operasional yang canggih. Strategi ST pengelolaan pembiayaan *musyarakah mutanaqisah*: a) Terdapat pelatihan dan pembinaan yang mendalam sehingga kami dapat memaksimalkan operasional dan pelayanan dalam penyaluran pembiayaan; b) Revitalisasi regulasi dan kebijakan pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* yang fleksibel; c) Memperkuat kesepakatan antara nasabah dan bank dalam akad pembiayaan *musyarakah mutanaqisah*; d) Meningkatkan pemasaran dan promosi tidak hanya *cover product* namun juga *value* produk dengan memanfaatkan teknologi sehingga dapat meningkatkan kinerja pembiayaan dan semakin terlihat di kalangan masyarakat.

Pembiayaan *murabahah* mempunyai fokus strategis pengelolaan yang sama dengan pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* yaitu pengembangan di bidang mutu pembiayaan, sumber daya manusia dan pemasaran. Disamping itu fokus utama pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* adalah lebih optimal lagi dalam perencanaan strategi pada pemasaran produk, karena penyaluran pembiayaan *musyarakah mutanaqisah* masih di bawah pembiayaan *murabahah*. Kurangnya pengetahuan masyarakat dapat menjadi jalan buntu bagi peningkatan pembiayaan *musyarakah mutanaqisah*. Selain itu peran yang kuat dari pihak bank juga sangat diperlukan, karena tanpa sumber daya manusia yang berkompeten di bidangnya maka pelayanan kepada nasabah tidak akan maksimal.

KESIMPULAN

Strategi *SWOT* dalam meningkatkan pengelolaan pembiayaan *murabahah* dan *musyarakah mutanaqisah* pada bank nagari syariah Bukittinggi adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*) dirancang untuk meraih pertumbuhan yang optimal. Hal ini dapat dicapai dengan cara dengan peningkatan pembiayaan dengan berkolaborasi bersama pemerintah daerah kota Bukittinggi, meningkatkan fasilitas angsuran yang terjangkau dengan margin yang kompetitif sehingga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat, meningkatkan proses pembiayaan secara cepat dan tepat serta sesuai dengan prinsip ekonomi syariah sehingga dapat menambah minat masyarakat, menciptakan program unggulan yang didukung teknologi canggih, memberikan fasilitas pembiayaan jangka panjang sehingga dapat menunjang kemajuan ekonomi syariah di masa depan, meningkatkan kualitas produk baik operasional pembiayaan maupun pelayanan yang diberikan dengan tetap berpegang pada legalitas yang berlaku.

Penelitian ini dapat melengkapi teori yang sudah ada dan secara praktis dapat menjadi rujukan bagi bank nagari syariah Bukittinggi dalam meningkatkan



strategi pengelolaan pembiayaan agar mampu menunjang pertumbuhan permbiyaan dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam ruang lingkup yang digunakan, hanya meneliti satu cabang perbankan yang tidak terlalu besar, sehingga hasil penelitian tidak bisa digeneralisasikan. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat memperluas lokasi penelitian dengan membandingkan beberapa perbankan sehingga dapat menghasilkan jawaban yang bersifat universal.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Agung. 2022. "Comparative Analysis of Murabahah and Musyarakah Mutanaqisah Contract in Islamic Home Financing Ownership at Islamic Bank." *Nusantara Islamic Economic Journal* 1 (2): 226–32. <https://doi.org/10.34001/nuiej.v1i2.260>.
- Adriansyah, Haikal, and Maftuhah Maftuhah. 2023. "Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Sekolah Dasar Negeri Poris Pelawad 5 Kota Tangerang." *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 7 (1): 1–24. <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v7i1.623>.
- Andriani, Fitria. 2019. "Implementasi Akad Murabahah Dan Musyarakah Mutanaqishah Dalam Pembiayaan Pemilikan Rumah Pada Perbankan Syariah (Studi Kasus Pada Bank Muamalat Indonesia)." *Az Zarqa': Jurnal Hukum Bisnis Islam* 11 (1): 95–127. <https://ejournal.uin-suka.ac.id/syariah/azzarqa/article/view/2078>.
- Asiyah, Binti Nur, Amin Wahyudi, Ayu Ruchmana, Silvi Ayu Safitri, and Emilia Mustikaningsih. 2022. "Prinsip Keadilan Distributif: Analisis Pemenuhan Produk Pembiayaan Murabahah Bil Wakalah Pos Pandemic Covid-19." *Keadaban: Jurnal Sosial & Humaniora* 3 (2): 13–25. <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/keadaban/article/view/3615>.
- Aslina, Neri, and Fithri Mehdini Addieningrum. 2023. "Analysis of the Financial System Management of Murabahah Financing Products in Sharia People'S Financing Bank (BPRS) Civil Syarikat in Batam City." *AT-TIJARAH: Jurnal Penelitian Keuangan Dan Perbankan Syariah* 5 (1): 1–21. <https://doi.org/10.52490/attijarah.v5i1.1639>.
- Bank Nagari. 2022. "Laporan Bank Nagari Syariah Bukittinggi." *Bank Nagari Syariah Cabang Bukittinggi*.
- Fatmawati, Nur Lailatul, and Abdul Hakim. 2020. "Analisis Tingkat Profitabilitas Perbankan Syariah Di Indonesia." *Jurnal Baabu Al-Ilmi: Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 5 (1): 1–15. <https://doi.org/10.29300/ba.v5i1.3115>.
- Faujiah, Syifa, Muhammad Syaifudin, and Tuti Andriani. 2023. "Implementasi Manajemen Strategi Dalam Lembaga Pendidikan." *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 4 (3): 641–50. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i3.1400>.
- Firdaus, Rahmat, and Melisantri Okvita. 2020. "Kesesuaian Fatwa DSN MUI No. 4 Tahun 2000 Pada Pembiayaan Murabahah Di Bank Syariah Mandiri KCP Padang Panjang." *EKONOMIKA SYARIAH: Journal of Economic Studies* 4 (2): 208–22. <https://doi.org/10.30983/es.v4i2.3584>.
- Hamonangan, Hamonangan. 2020. "Analisis Penerapan Prinsip 5C Dalam



- Penyaluran Pembiayaan Pada Bank Muamalat KCU Padang Sidimpuan.” *Jurnal ILmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)* 4 (2): 454–66. <https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/518>.
- Hantika, Della. 2023. “Peran Intermediasi Sosial Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Pada Masyarakat Pelaku Usaha Mikro (Studi Kasus Pada PT.BPRS Al-Washliyah Gunung Krakatau).” *Ekonom: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 3 (2): 90–95. <https://doi.org/10.58432/ekonom.v3i2.949>.
- Ilyas, Rahmat. 2019. “Analisis Kelayakan Pembiayaan Bank Syariah.” *Asy Syar’iyyah: Jurnal Ilmu Syari’ah Dan Perbankan Islam* 4 (2): 124–46. <https://doi.org/10.32923/asy.v4i2.999>.
- Istiqomah, May Laylatul. 2021. “Penerapan Fatwa DSN MUI NO: 04/DSN-MUI/IV/2000 Tentang Pembiayaan Murabahah Di Lingkungan Perbankan Syariah Perspektif Maqasyid Syariah Jaseer Auda.” *Rechtenstudent* 2 (3): 242–54. <https://doi.org/10.35719/rch.v2i3.68>.
- Istutik, Istutik, and Lutfia Eka Putri. 2020. “Analisis Kinerja Pengelolaan Pembiayaan Murabahah Dan Musyarakah Pada Bank BRI Syariah KCP Kepanjen.” *Administrasi Dan Bisnis* 14 (2): 77–87. <http://jurnal.polinema.ac.id/index.php/adbis/article/view/1863>.
- Jermias, Randy Richi Wuaya. 2016. “Analisa Sistem Informasi Akuntansi Gaji Dan Upah Pada PT. Bank Sinarmas Tbk. Manado.” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 4 (2): 814–28. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/13180>.
- Kausari, M. Arif Al. 2021. “Telaah Fatwa DSN-MUI NO. 73/DSN-MUI/XI/2008 Tentang Musyârahkah.” *SANGAJI: Jurnal Pemikiran Syariah Dan Hukum* 5 (1): 81–94. <https://doi.org/10.52266/sangaji.v5i1.604>.
- Kurniawan, Fahmi Ali, and Ashari Lintang Yudhanti. 2023. “Determinants Of Murabahah Finance At Islamic Commercial Banks In Indonesia.” *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)* 4 (2): 132–46. <https://doi.org/10.46367/jps.v4i2.1107>.
- Marlina, Silvia, and Junaidi Junaidi. 2023. “Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Swasta Piladang, Kabupaten Lima Puluh Kota, Sumatera Barat.” *Thawalib: Jurnal Kependidikan Islam* 4 (1): 1–12. <https://doi.org/10.54150/thawalib.v4i1.115>.
- Maulan, Anas, Burhanudin Harahap, and Sasmini Sasmini. 2023. “Comparative Analysis of Murabahah Financing Agreement with Musyarakah Mutanaqisah Financing Agreement in Indonesia’s Sharia Banking System.” *International Journal of Law and Society (IJLS)* 2 (1): 43–51. <https://doi.org/10.59683/ijls.v2i1.31>.
- Maulidizen, Ahmad, and Nida Nabila. 2019. “Pengaruh Pembiayaan Murabahah Terhadap Profitabilitas Bank Umum Syariah Di Indonesia Periode 2010-2017.” *Jurnal Penelitian* 13 (2): 215–50. <https://journal.iainkudus.ac.id/index.php/jurnalPenelitian/article/view/6397>.
- Mitasari, Vika, Abid Ramadhan, and Rahmawati Rahmawati. 2023. “Penerapan Akad Musyarakah Mutanaqishah Dalam Pembiayaan KPR Syariah Di Bank BSI.” *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology* 6 (2): 211–19. <https://ojs.unsiq.ac.id/index.php/jematech/article/view/4026>.

- MUI. 2000. “Fatwa Dewan Syariah Nasional No. 04/DSN-MUI/IV/2000 Tentang Murabahah.” DSN MUI. 2000. <https://putusan3.mahkamahagung.go.id/peraturan/detail/11eae903f1b965d0955b313435363133.html>.
- . 2008. “Fatwa Dewan Syariah Nasional Nomor 73/DSN-MUI/XI/2008 Tentang Musyarakah Mutanaqishah.” DSN MUI. 2008. <https://putusan3.mahkamahagung.go.id/peraturan/detail/11eb3077555bc70ca193313331313035.html>.
- Nasution, Surayya Fadhillah. 2021. “Pembiayaan Murabahah Pada Perbankan Syariah Di Indonesia.” *At-Tawassut: Jurnal Ekonomi Islam* 6 (1): 132–52. <https://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/tawassuth/article/view/7767>.
- Prihantono, Prihantono. 2018. “Akad Murabahah Dan Permasalahannya Dalam Penerapan Di Lembaga Keuangan Syariah.” *Al-Maslahah: Jurnal Ilmu Syariah* 14 (2): 219–36. <https://jurnaliainpontianak.or.id/index.php/Almaslahah/article/view/1195>.
- Rahmawaty, Rahmawaty. 2018. “Implication of Musyarakah Mutanaqisah Contract of Syariah Banking (Study of Opportunities and Risks at Bank Mu’amalat, Manado Branch).” *Tasharruf: Journal Economics and Business of Islam* 3 (2): 226–36. <https://doi.org/10.30984/tjebi.v3i2.791>.
- Rangkuti, Freddy. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis: Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis Untuk Menghadapi Abad 21, Cetakan Keempat Belas*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ratnawaty, Marginingsih. 2019. “Analisis SWOT Technology Financial (FinTech) Terhadap Industri Perbankan.” *Cakrawala: Jurnal Humaniora* 19 (1): 55–60. <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/cakrawala/article/view/4893>.
- Ridwan, M., and Syahrudin Syahrudin. 2013. “Implementasi Musyarakah Mutanaqisah Sebagai Alternatif Pembiayaan Murabahah Di Perbankan Syariah Indonesia.” *TSAQAFAH: Jurnal Peradaban Islam* 9 (1): 101–22. <https://doi.org/10.21111/tsaqafah.v9i1.39>.
- Siregar, Erwin Saputra, and Irmayuliana Irmayuliana. 2022. “The Effect of Murabahah, Mudharabah, and Musharakah Financing on Net Profit Growth in Bank Muamalat Indonesia.” *Jurnal Baabu Al-Ilmi: Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 7 (1): 86–95. <https://doi.org/10.29300/ba.v7i1.6487>.
- Solihin, Dadin, and Abin Suarsa. 2019. “Bentuk Pembiayaan Musyarakah Mutanaqishah Di Lembaga Keuangan Syariah.” *Jurnal Ilmiah MEA* 3 (1): 136–60. <https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/94>.
- Sutono, Sutono. 2020. “Implikasi Akad Musyarakah Mutanaqisah Perbankan Syari’ah.” *Al-Iqtishod: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Ekonomi Islam* 8 (2): 1–19. <https://doi.org/10.37812/aliqtishod.v8i2.152>.
- Syah, Ricki Febrian, Muhammad Iqbal Fasa, and Suharto Suharto. 2021. “Analisis SWOT Dalam Strategi Pemasaran Produk Perbankan Syariah Di Indonesia.” *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah* 4 (1): 62–72. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i1.364>.
- Tampubolon, Ferdy Yohanes, and Nursito Nursito. 2022. “Risiko Pada Berbagai Sektor Bisnis & Analisis SWOT Dalam Perspektif Manajemen Risiko.” *Kinerja: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen* 19 (4): 761–68.



- <https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/KINERJA/article/view/11705>.
- Tiyan, Lucky, Muhammad Kurniawan, Asriani Asriani, and Hazas Syarif. 2021. "Analisis SWOT Financial Technology (Fintech) Perbankan Syariah Dalam Optimalisasi Penyaluran Pembiayaan Dan Kualitas Pelayanan Bank Syariah." *Al-Mashrof: Islamic Banking and Finance* 2 (1): 56–75. <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/almashrof/article/view/8799>.
- Usanti, Prasastinah Trisadini. 2019. "Pengelolaan Risiko Pembiayaan Di Bank Syariah." *ADIL: Jurnal Hukum* 3 (2): 408–28. <https://doi.org/10.33476/ajl.v3i2.63>.
- Utsalina, Dwi Safiroh, and Liduina Asih Primandari. 2020. "Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Pemasaran Menggunakan Analytic Network Process." *Antivirus: Jurnal Ilmiah Teknik Informatika* 14 (1): 51–60. <https://doi.org/10.35457/antivirus.v14i1.889>.
- Waluyo, Agus. 2016. "Kepatuhan Bank Syariah Terhadap Fatwa Dewan Syariah Nasional Pasca Transformasi Ke Dalam Hukum Positif." *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 10 (2): 517–38. <https://doi.org/10.18326/infsl3.v10i2.517-538>.
- Widianita, Rika, Asyari Asyari, and Iiz Izmuddin. 2017. "Rasionalitas Konsumsi Rumah Tangga Muslim Kota Bukittinggi." *Ekonomika Syariah: Journal Economic Studies* 1 (2): 98–110. <https://ejournal.uinbukittinggi.ac.id/index.php/febi/article/view/432>.
- Winarto, Wahid Wachyu Adi, and Fatimatul Falah. 2020. "Analisis Sistem Pengelolaan Keuangan Produk Pembiayaan Syariah Dengan Akad Murabahah." *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)* 1 (2): 150–61. <https://doi.org/10.46367/jps.v1i2.234>.
- Yuliana, Rr. Retno Rizki Dini. 2016. "Banking Financing Strategy of Fishing Sector Towards Finance Inclusive: SWOT Analysis (Case Study: Malang and Cirebon District)." *JEP: Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan* 24 (2): 121–35. <https://jurnalekonomi.lipi.go.id/index.php/JEP/article/view/179>.
- Yulianto, Edwin Rahmat. 2021. "Property Financing Analysis Using MMQ Contract (Musyarakah Mutanaqisah): A Case Study at Bank Muamalat Indonesia." *El-Arbah: Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Perbankan Syariah* 5 (2): 96–120. <https://uia.e-journal.id/alarbah/article/view/2476>.