

Strategi Pengembangan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Indonesia

Strategy for Development of Islamic Rural Banks in Indonesia

Anisa Dwi Utami¹, Lukman M Baga², Rahmat Yanuar³, Tita Nursyamsiah⁴, Busaid⁵,
Yekti Mahanani⁶

¹Pusat Studi Ekonomi dan Bisnis Islam (CIBEST) LPPM IPB, Jalan Raya Pajajaran, Bogor 16153, Indonesia, anisadwiutami@apps.ipb.ac.id

²Pusat Studi Ekonomi dan Bisnis Islam (CIBEST) LPPM IPB, Jalan Raya Pajajaran, Bogor 16153, Indonesia, lukmanba@apps.ipb.ac.id

³Pusat Studi Ekonomi dan Bisnis Islam (CIBEST) LPPM IPB, Jalan Raya Pajajaran, Bogor 16153, Indonesia, r_yanuar@apps.ipb.ac.id

⁴Pusat Studi Ekonomi dan Bisnis Islam (CIBEST) LPPM IPB, Jalan Raya Pajajaran, Bogor 16153, Indonesia, titanursyamsiah@apps.ipb.ac.id

⁵Pusat Studi Ekonomi dan Bisnis Islam (CIBEST) LPPM IPB, Jalan Raya Pajajaran, Bogor 16153, Indonesia, said1973@apps.ipb.ac.id

⁶Pusat Studi Ekonomi dan Bisnis Islam (CIBEST) LPPM IPB, Jalan Raya Pajajaran, Bogor 16153, Indonesia, yektimahanani@apps.ipb.ac.id

Abstract. *The business growth of Islamic rural Bank (BPRS) in Indonesia is higher than conventional rural bank, meanwhile it has the lower market share. One of the reasons could be the intense competition faced by Islamic rural banks with another islamic finance institution such as baitul maal wat tamwil (BMT) and islamic commercial banks which have also penetrated into the MSME segment. It makes islamic rural banks are often called having middle child syndrome, which have no speciality in facing the markets. This study aims to identify the strategy to develop and deep the market of islamic rural banks in Indonesia. This study was conducted using primary data through interview and focus group discussion (FGD) and SWOT. The methods used are business model canvass (BMC) and SWOT. The results of this study identified five key factors that play an important role in the development of the BPRS industry, namely 1) capital factor, 2) human resource (HR) factor, 3) information technology infrastructure factor, 4) business model, and 5) regulatory aspect.*

Key words: *BPRS, development, market deepening, micro and small enterprises.*

Abstrak. *Pertumbuhan bisnis BPRS relatif lebih tinggi dibandingkan BPR, namun market share-nya lebih kecil dibandingkan BPR dan BUS/UUS. Salah satu penyebabnya dapat berupa persaingan ketat yang dihadapi BPRS dengan BMT dan BUS/UUS yang juga telah merambah ke segmen UMKM. Sehingga seringkali BPRS disebut mengalami middle child syndrome, yang tidak memiliki kejelasan pasar. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi dalam pengembangan pasar BPRS. Kajian ini dilakukan dengan data primer melalui focus group discussion (FGD) untuk menganalisis strategi pasar BPRS dalam pertumbuhan bisnisnya. Metode yang digunakan adalah business model canvass (BMC) dan SWOT. Hasil dari kajian ini teridentifikasi lima faktor kunci yang berperan penting dalam pengembangan industri BPRS, yaitu 1) faktor permodalan, 2) faktor sumber daya manusia (SDM), 3) faktor infrastruktur teknologi informasi, 4) model bisnis, dan 5) aspek regulasi.*

Kata kunci: BPRS, pendalaman pasar, pengembangan, UMKM.

PENDAHULUAN

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 sebagaimana diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, struktur perbankan Indonesia terdiri atas 2 jenis bank, yaitu Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Sejalan dengan hal tersebut, Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah juga mengatur mengenai struktur perbankan syariah terdiri atas 2 jenis bank, yaitu Bank Umum Syariah dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). Perbedaan mendasar dari kedua jenis bank ini yaitu adanya keterbatasan penyediaan produk dan layanan serta jangkauan wilayah operasional khusus bagi BPR dan BPRS. Namun, perbedaan

tersebut tidak membedakan tantangan yang harus dihadapi baik oleh Bank Umum maupun BPR dan BPRS, seperti tantangan eksternal berupa perubahan ekosistem global dan nasional yang ditandai dengan pesatnya perkembangan teknologi informasi (TI) serta perubahan pola perilaku masyarakat. Perubahan-perubahan tersebut menuntut industri perbankan untuk dapat menyediakan produk dan layanan yang memenuhi ekspektasi masyarakat terutama nasabah, serta memiliki daya saing yang baik di tengah kompetisi yang terbilang sangat ketat saat ini.

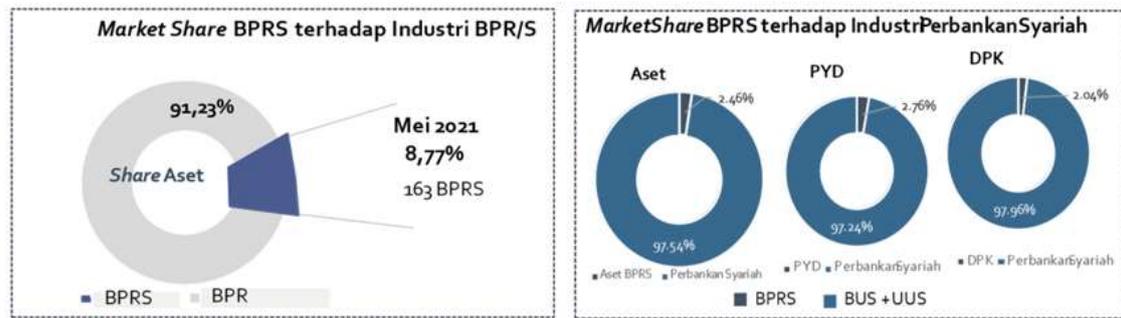
Sementara itu, industri BPR dan BPRS dapat dikatakan memiliki karakteristik yang cukup berbeda dengan bank umum. BPR dan BPRS merupakan bank dengan skala relatif lebih kecil yang dalam melaksanakan fungsi intermediasinya dengan memberikan produk dan layanan perbankan bagi masyarakat hingga ke pelosok daerah, termasuk di dalamnya UMKM. Dari sisi produk dan layanannya, sebagian besar BPR dan BPRS masih memberikan produk dan layanan yang bersifat tradisional atau produk dasar, meskipun terdapat pula BPR dan BPRS yang telah mengembangkan produk dan layanan berbasis TI. BPR dan BPRS tidak diperkenankan memberikan layanan jasa lalu lintas pembayaran, serta dilarang membuka simpanan dalam bentuk cek dan giro. Selain itu, BPR dan BPRS dalam menjalankan kegiatan usahanya lebih mengutamakan kedekatan personal dengan pendekatan langsung kepada nasabah dan masyarakat sekitar. Hal tersebut menjadi salah satu keunggulan BPR dan BPRS dalam penyaluran kredit atau pembiayaan ke masyarakat daerah dengan mengutamakan kearifan lokal.

Perkembangan BPR dan BPRS pada posisi bulan Juni 2022 jika dilihat sebelum dan sesudah pandemi Covid 19 terlihat bahwa pertumbuhan bisnis BPRS lebih tinggi dibandingkan dengan pertumbuhan BPR, baik dari sisi aset, PYD, maupun DPK. Sedangkan secara tren, pola pertumbuhan BPRS mengikuti pola pertumbuhan BPR (Gambar 1). Meskipun pertumbuhan bisnis BPRS relatif lebih tinggi dibandingkan dengan BPR, namun *market share* BPRS lebih kecil dibandingkan BPR dan BUS/UUS (Gambar 2).



Sumber: Otoritas Jasa Keuangan, 2022 (diolah).

Gambar 1 Posisi BPR dan BPRS bulan Juni 2022



Sumber: Otoritas Jasa Keuangan, 2022.

Gambar 1 *Market share BPRS*

Terdapat beberapa kemungkinan yang menjadikan *market share* BPRS masih rendah. Salah satu faktor yang mungkin bisa menjadi penyebab di antaranya adalah BPRS perlu bersaing ketat dengan beberapa jenis lembaga keuangan lain pada segmen utamanya, yakni usaha mikro dan kecil. Pada sektor ini BPRS harus bersaing ketat dengan BUS/UUS dan Baitul Maal wat-Tamwiil (BMT). BMT keberadaannya memang untuk segmen usaha mikro dan kecil, sedangkan BUS/USS meskipun awal keberadaannya bukan untuk usaha kecil dan mikro, namun saat ini telah membuka unit layanan untuk masuk ke segmen tersebut.

BPRS bersaing ketat dengan BMT karena keberadaan BMT umumnya lebih fleksibel dan adaptif dengan pengusaha mikro. Berdasarkan regulasi yang ada di Indonesia, BMT secara umum dikategorikan ke dalam dua kelompok, yakni Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) yang diawasi oleh Kementerian Koperasi dan UKM, serta Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) yang diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Secara prosedur dan persyaratan, BPRS relatif lebih mudah dan terjangkau oleh pengusaha mikro dan kecil dibandingkan dengan BUS/UUS. Namun BUS/UUS yang telah merambah ke segmen usaha mikro dan kecil tetap menjadi pesaing BPRS karena BUS/UUS memiliki keunggulan pada teknologi, jaringan kantor dan ketersediaan pendanaan. Dengan demikian BPRS posisinya dihimpit oleh BUS/UUS dan Industri Keuangan Mikro Syariah (IKMS) sehingga sering disebut mengalami *middle child syndrome*. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan dan pendalaman pasar BPRS sebagai bagian dari upaya penguatan BPRS, khususnya pada aspek pasar dan bisnisnya.

TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Bank Pembangunan Asia, keuangan mikro merupakan ketentuan dalam penyediaan berbagai layanan keuangan seperti deposito, pinjaman, layanan pembayaran, pengiriman uang dan asuransi untuk rumah tangga miskin dan berpenghasilan rendah. Meskipun hanya menyediakan layanan pinjaman, dari definisi yang disebutkan, usaha mikro seharusnya mendapatkan seluruh paket bantuan keuangan dari lembaga keuangan. Fokusnya adalah pada masyarakat berpenghasilan rendah yang aksesnya ke formal lembaga keuangan dipertanyakan. Dengan demikian, lembaga keuangan harus mempertimbangkan penyediaan layanan kepada orang-orang dengan kategori seperti ini.

Kemunculan lembaga keuangan mikro secara global tidak diketahui secara pasti. Ada yang menyebut mulai sejak abad ke 19, sementara yang lainnya menyebutkan bahwa dimulai dari mekanisme keuangan informal seperti perputaran simpan pinjam pada institusi pengelola kredit. Namun, kemunculan lembaga keuangan mikro di era modern ditandai dengan skema yang digagas oleh Muammad Yunus di Bangladesh, Grameen Bank. Lembaga keuangan ini mulai beroperasi di Bangladesh sejak 1983, yang kemudian menjadi inspirasi perkembangan keuangan mikro secara global setelah dipresentasikan pada *Microcredit Summit Campaign* tahun 1997 di Wahington, DC (Cull & Morduch, 2017).

Bank Perkreditan Rakyat di Indonesia didirikan sejak masa kolonial Belanda. Di abad ke 19, tujuan didirikannya Bank Perkreditan Rakyat adalah membantu para petani, buruh, dan pegawai dari berhutang ke rentenir. Kemudian, setelah kemerdekaan RI, didirikan juga Bank Pasar, Bank Karya Produksi Desa (BKPD). Selanjutnya, melalui Paket Kebijakan Oktober 1988, regulasi untuk BPR diperkuat. Hingga kemudian di tahun 1991, BPRS di Indonesia pertama kali didirikan di Jawa Barat.

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) merupakan salah satu jenis lembaga keuangan perbankan syariah yang beroperasi mengikuti prinsip syariah. Berdirinya Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) didasarkan pada UU Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan dan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 72 Tahun 1992 tentang Bank berdasarkan Prinsip Bagi Hasil. Selanjutnya dalam UU Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah disebutkan bahwa Bank Pembiayaan Syariah (BPRS) adalah bank syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.

Pembiayaan menurut Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 yaitu penyediaan dana atau tagihan yang dipersamakan dengan itu berupa transaksi bagi hasil, transaksi sewa-menyewa, transaksi jual beli, atau transaksi pinjam meminjam dalam bentuk piutang berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank dan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai atau diberi fasilitas dana untuk mengembalikan dana tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan *ujrah*, tanpa imbalan, atau bagi hasil. Pembiayaan pada perbankan syariah dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu *equity financing* dan *debt financing*.

Debt financing merupakan pembiayaan atau penyaluran dana berdasarkan prinsip jual beli. Dalam operasional perbankan syariah pembiayaan *debt financing* terbagi dalam dua objek, yaitu pertukaran barang dengan uang dan pertukaran uang dengan barang (Dewi, 2007). Objek pertukaran barang dengan uang terdiri dari dua jenis pembiayaan yaitu, *murabahah* dan *ijarah*. Sementara objek pertukaran uang dengan barang terdiri pembiayaan *salam* dan *istishna*. *Murabahah* merupakan transaksi jual beli di mana objek jual beli dijual dengan harga pokok pembelian ditambah dengan tambahan keuntungan yang diinginkan, sedangkan *ijarah* adalah transaksi pemindahan hak guna atas barang atau jasa dalam waktu tertentu dengan pembayaran upah tanpa disertai pemindahan hak kepemilikan barang (Zuhaily, 2001).

Secara bahasa *murabahah* berasal dari Bahasa Arab, yaitu *al-ribh* yang bermakna tumbuh dan berkembang (Nawawi, 2012). Zuhaily (2001) menjelaskan *murabahah* merupakan transaksi jual beli dimana objek jual beli dijual dengan harga pokok pembelian ditambah dengan tambahan keuntungan yang diinginkan. Selain itu dalam *murabahah* penjual harus menginformasikan kepada pembeli tentang harga pokok pembelian dan tingkat keuntungan yang diambil. *Murabahah* dalam dunia perbankan yaitu jual beli barang menggunakan harga asal dengan tambahan keuntungan yang disepakati oleh pihak bank dan nasabah.

Pada awalnya *murabahah* merupakan konsep jual beli yang tidak ada hubungannya dengan pembiayaan, namun bentuk jual beli ini kemudian digunakan oleh perbankan syariah dengan menambahkan beberapa konsep lain sehingga menjadi bentuk pembiayaan (Ascarya, 2008). Dalam pembiayaan ini, bank sebagai pemilik dana membelikan barang sesuai dengan spesifikasi yang diinginkan oleh nasabah yang membutuhkan pembiayaan, kemudian menjualnya ke nasabah tersebut dengan penambahan keuntungan tetap. Sementara itu, nasabah dapat mengembalikan hutangnya di kemudian hari secara tunai maupun cicilan. Dalam akad *murabahah* terdapat beberapa unsur, seperti transparansi dan kejujuran sehingga melahirkan saling percaya antara penjual dan pembeli (Hakim, 2011). Pembiayaan *murabahah* juga diatur dalam Fatwa Dewan Syariah Nasional Nomor 04/DSN-MUI/IV/2000 tentang *murabahah*.

Secara etimologis *al-ijarah* berasal dari kata *al-ajru* yang artinya ganti, upah atau menjual manfaat (Nawawi, 2012). Zuhaily (2001) menjelaskan pengertian *ijarah* adalah transaksi pemindahan hak guna atas barang atau jasa dalam waktu tertentu dengan pembayaran upah tanpa disertai pemindahan hak kepemilikan barang. *Ijarah* dapat dipakai sebagai bentuk pembiayaan, walaupun pada mulanya

bukan merupakan bentuk pembiayaan tetapi bagian dari aktivitas usaha seperti jual beli (Ascarya, 2008). Individu yang membutuhkan pembiayaan untuk membeli aset dapat mendatangi pemilik dana (bank) untuk membiayai pembelian aset produktif. Selanjutnya pemilik dana membeli barang yang dimaksud dan kemudian menyewakannya kepada yang membutuhkan aset tersebut.

Beberapa syarat yang harus dipenuhi dalam penggunaan *ijarah* sebagai bentuk pembiayaan, antara lain jasa atau manfaat yang akan diberikan oleh aset yang disewakan tersebut harus tertentu dan diketahui dengan jelas oleh kedua belah pihak; kepemilikan aset dan tanggung jawab pemeliharaan tetap pada yang menyewakan; akad *ijarah* dihentikan pada saat aset yang bersangkutan berhenti memberikan manfaat kepada penyewa; aset tidak boleh dijual kepada penyewa dengan harga yang ditetapkan sebelumnya, karena penetapan harga terhadap aset yang ingin dijual ditentukan pada saat kontrak berakhir. Syarat-syarat tersebut menyiratkan bahwa pemilik aset tidak memperoleh keuntungan tertentu yang ditetapkan sebelumnya, akan tetapi tingkat keuntungan baru diketahui setelahnya. Pembiayaan *ijarah* diatur dalam Fatwa Dewan Syariah Nasional Nomor 09/DSN-MUI/IV/2000 tentang *ijarah*.

Pembiayaan *ijarah* terbukti berpengaruh positif terhadap perkembangan UMKM dan faktor-faktor yang memengaruhi perubahan *omzet* dan keuntungan UMKM setelah menerima pembiayaan *ijarah* adalah frekuensi pembiayaan, modal usaha, tenaga kerja, dan *dummy* pendidikan (Salamah, 2015). Selanjutnya studi terkait dampak pembiayaan syariah terhadap profitabilitas usaha mikro membuktikan bahwa pembiayaan dengan akad *murabahah* dan *qardhul hasan* berpengaruh positif terhadap profitabilitas usaha mikro (Rachman, 2014).

Anggraeni *et al.* (2015) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa faktor yang memengaruhi akses UMKM terhadap pembiayaan mikro syariah dari BMT adalah variabel *dummy* akses simpanan, umur, *dummy* jenis usaha manufaktur dan omzet usaha. Selain itu pembiayaan syariah dari BMT terbukti memberikan dampak positif terhadap perkembangan dan faktor-faktor yang memengaruhinya antara lain lama pendidikan, lama usaha, besar pembiayaan, dan besarnya kredit konvensional.

Selain itu Ahiawodzi dan Adade (2012) melakukan riset tentang Pengaruh Akses Kredit dan Pertumbuhan Usaha Kecil dan Menengah di Kota Ho, Ghana. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel akses terhadap kredit, modal awal, total investasi, dan omzet tahunan memiliki hubungan positif dengan pertumbuhan UKM dan memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan UKM di Kota Ho.

Akoten *et al.* (2016) meneliti tentang Akses Kredit dan Dampaknya terhadap Usaha Mikro dan Kecil. Lama usaha berpengaruh positif terhadap akses kredit dari lembaga keuangan mikro. Faktor-faktor yang berpengaruh positif terhadap keuntungan usaha adalah lama usaha, pelatihan, dan *dummy* status pernikahan.

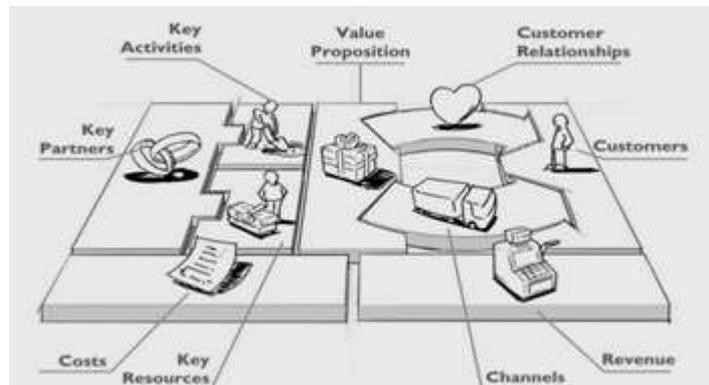
METODE

Data yang digunakan dalam kegiatan ini adalah data primer yang didukung data sekunder. Kedua data tersebut diperlukan dalam analisis dan penyusunan laporan hasil penelitian. Data primer diperoleh melalui *Focus Group Discussion* (FGD) dan *in-depth interview* untuk melakukan pendalaman lebih jauh terkait posisi dan model bisnis BPRS kepada narasumber terpilih. Selain itu juga perlu dilakukan survei terhadap nasabah BPRS, BUS/UUS, dan IKMS untuk mendalami preferensi nasabah terhadap BPRS. Sedangkan data sekunder diperoleh dari studi literatur dari berbagai sumber seperti hasil penelitian yang relevan, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), ASBISINDO Kompartemen BPRS, dan lembaga/instansi lainnya.

Kegiatan Kajian Pengembangan dan Pendalaman Pasar BPRS ini dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan kalender di Tahun 2022. Adapun wilayah yang menjadi cakupan adalah daerah yang menjadi wilayah kerja BPRS terutama Jakarta dan Bogor.

Business Model Canvas (BMC)

Business Model Canvas (BMC) merupakan alat yang digunakan untuk menyederhanakan, melihat relevansi, dan memahami secara intuitif sebuah model bisnis tanpa mengurangi kompleksitas dan bagaimana bisnis tersebut bekerja (Osterwalder dan Pigneur, 2012). BMC terdiri atas sembilan elemen (Gambar 3) yaitu:



Sumber: Osterwalder dan Pigneur, 2012.

Gambar 3 Elemen BMC

1. Segmentasi Pelanggan (*Customer Segments*)
Customer segment menjelaskan kelompok-kelompok orang atau organisasi yang ingin dicapai dan dilayani oleh perusahaan bisnis yang bersangkutan. Ada berbagai tipe *customer segment* yaitu *mass market*, *niche market*, *segmented*, *diversified*, *multi-sided platform*.
2. Proposisi Nilai (*Value Propositions*)
 Blok bangunan *value propositions* menjelaskan suatu rangkaian produk atau layanan yang menciptakan nilai yang ditujukan kepada segmen pelanggan yang spesifik. Nilai tersebut dapat berwujud kuantitatif (contohnya: harga, kecepatan layanan) atau kualitatif (contohnya: desain, pengalaman pelanggan). Macam-macam *value propositions* adalah *newness*, *performance*, *customization*, *getting the job done*, *design*, *brand/status*, *price*, *cost reduction*, *risk reduction*, *accessibility*, dan *convenience/usability*.
3. Saluran (*Channels*)
Channels dibedakan menjadi langsung dan tidak langsung, sebagaimana juga dibedakan menjadi *channels* milik sendiri dan *channels* milik *partner*. *Channels* milik sendiri yang bersifat langsung contohnya *in-house sales* dan *website*. Sedangkan *channels* milik sendiri yang bersifat tidak langsung, contohnya *retail*. *Channels* milik *partner* bersifat tidak langsung dan memungkinkan perusahaan untuk memperluas jangkauan dan manfaat dari kekuatan *partner*. Contohnya *grosir*, *retail*, atau *websites* milik *partner*. *Channels* terdiri dari fase *awareness*, *evaluation*, *purchase*, *delivery*, dan *aftersales*.
4. Hubungan Pelanggan (*Customer Relationships*)
Customer relationship mendeskripsikan tentang berbagai tipe hubungan yang diciptakan perusahaan dengan segmen pelanggan yang spesifik. *Customer relationship* dapat dipengaruhi oleh berbagai motif, yaitu *customer acquisition*, *customer retention*, *boosting sales (upselling)*. *Customer relationship* dapat dikategorikan menjadi *personal assistance*, *dedicated personal assistance*, *self-service*, *automated service*, *co-creation*, dan *communitites*.
5. Aliran Pendapatan (*Revenue Streams*)
Revenue streams mendeskripsikan aliran kas yang didapatkan oleh perusahaan dari masing-masing segmen pelanggan. Sebuah model bisnis dapat menghasilkan dua jenis aliran pendapatan, yaitu *transaction revenues* dan *recurring revenue*. Terdapat 2 tipe mekanisme pemberian harga, yaitu pemberian harga tetap dan harga dinamis.
6. Sumber Daya Utama (*Key Resources*)
 Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012), blok bangunan *key resources* menjelaskan aset-aset perusahaan yang paling penting yang diperlukan agar model bisnis dapat bekerja. Sumber

daya utama dapat dikategorikan menjadi fisik, intelektual, manusia, dan finansial.

7. **Aktivitas Utama (*Key Activites*)**
 Blok bangunan *key activites* menjelaskan aktivitas utama yang dilakukan perusahaan agar model bisnisnya bekerja dengan baik. Seperti halnya sumber daya utama, aktivitas utama juga dibutuhkan untuk menciptakan nilai, mencapai pasar, mempertahankan *customer relationship*, dan menerima pendapatan. *Key activities* dapat menjadi berbeda-beda bergantung pada tipe model bisnisnya. *Key activites* dapat dibedakan menjadi produksi, pemecahan masalah, dan *platform/network*.
8. **Kemitraan Utama (*Key Partners*)**
Key partners mendeskripsikan jaringan para *supplier* dan mitra yang membuat model bisnis berjalan. Perusahaan melakukan kemitraan untuk berbagai tujuan, dan kemitraan telah menjadi landasan pada banyak model bisnis. Perusahaan menciptakan aliansi untuk mengoptimalkan model bisnis mereka, mengurangi risiko, dan memperoleh sumber daya. Kemitraan dapat dibedakan menjadi beberapa jenis, yaitu aliansi strategis di antara para perusahaan bukan pesaing, kemitraan strategis di antara perusahaan pesaing, *joint ventures* untuk mengembangkan bisnis baru, hubungan pembeli-*supplier* untuk memastikan bahan-bahan suplai yang terjamin.
9. **Struktur Biaya (*Cost Structures*)**
 Struktur biaya mendeskripsikan semua biaya yang terjadi untuk menjalankan model bisnis. Model bisnis secara umum mempunyai dua jenis struktur biaya, yaitu *cost-driven* dan *value-driven*.

Analisis SWOT

Tabel 1 Matriks SWOT

Kritikal faktor Internal	Kekuatan (<i>Strengths-S</i>) 1. 2. 3. dst	Kelemahan (<i>Weaknesses-W</i>) 1. 2. 3. dst
Kritikal faktor Eksternal		
Peluang (<i>Opportunities-O</i>) 1. 2. 3. dst	Strategi SO Strategi ekspansif yang menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal	Strategi WO Strategi putar haluan untuk mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal
Ancaman (<i>Threats-T</i>) 1. 2. 3. dst	Strategi ST Strategi diversifikatif yang menggunakan kekuatan internal untuk menghindari ancaman eksternal	Strategi WT Strategi defensif untuk mengatasi kelemahan internal sekaligus menghindari ancaman eksternal

Sumber: Rangkuti, 2013.

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki BPRS serta peluang dan ancaman yang dihadapi BPRS. Sebagai unit basis analisis SWOT ditentukan BPRS sebagai suatu industri, bukan hanya satu perusahaan. Tahapan Analisis SWOT dimulai dengan melakukan internal audit, mengidentifikasi *key internal forces* untuk menentukan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki BPRS. Selanjutnya dilakukan eksplorasi lingkungan eksternal untuk mengidentifikasi *key external forces* yang menentukan peluang dan ancaman yang dihadapi BPRS. Kemudian formulasi strategi dilakukan dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan tantangan yang dihadapi oleh industri BPRS.

Alat analisis yang digunakan adalah *The SWOT Matrix*. Ada empat tipe strategi yang dapat dirumuskan, (1) Strategi SO (kekuatan-peluang) yang memanfaatkan kekuatan internal untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal; (2) Strategi WO (kelemahan-peluang) yang bertujuan memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal; (3) Strategi ST (kekuatan-ancaman) menggunakan kekuatan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal; (4) Strategi WT (kelemahan-ancaman) merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. *The SWOT Matrix* disajikan pada Tabel 1 di atas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Bisnis Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) di Indonesia dengan BMC

BPRS Amanah Ummah

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Amanah Ummah atau dikenal dengan Bank Syariah Amanah Ummah adalah salah satu BPR yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah. BPRS Amanah Ummah merupakan BPRS yang pertama kali didirikan di Kabupaten Bogor di mana salah satu tujuan utamanya adalah menumbuhkembangkan ekonomi masyarakat terutama UMKM atas dasar syariah Islam. Penerapan prinsip syariah pada BPRS Amanah Ummah didasarkan pada Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992, yang diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 dan diganti dengan Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Bank Syariah dan terakhir berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor: 3/POJK.03/2016 Tentang Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

Pendirian BPRS Amanah Ummah dimulai dari keprihatinan K.H. Sholeh Iskandar (Alm.), seorang pejuang kemerdekaan Republik Indonesia dan ulama cendekia yang pada saat itu menjabat sebagai Ketua Badan Kerjasama Pondok Pesantren (BKSP) Jawa Barat. Melihat kondisi ekonomi masyarakat Muslim lapis bawah yang sangat memprihatinkan beliau mulai memikirkan tentang kebutuhan dan keharusan agar umat Islam memiliki lembaga keuangan. Lembaga keuangan tersebut dapat digunakan sebagai media memberdayakan kehidupan ekonomi umat secara syariah, di tengah-tengah sudah mengakar kuatnya praktik sistem ekonomi yang kapitalistik dan layanan transaksi sistem perbankan konvensional yang ribawi.

Selanjutnya memulai dibentuk lembaga keuangan, semacam lembaga swadaya masyarakat dengan kegiatan utama gerakan simpan pinjam yang diberi nama “Koperasi Ihwanul Muslimin” untuk memfasilitasi pemberdayaan ekonomi masyarakat kelompok *mustadh’afiin*. Seiring dengan pendirian Koperasi Ihwanul Muslimin tersebut, akhirnya pada Februari 1991 didirikan Bank Perkreditan Rakyat yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah. Model bisnis BPRS Amanah Ummah berdasarkan pendekatan model bisnis canvas (BMC) yang terdiri dari sembilan komponen dapat dijelaskan pada Gambar 4.



Sumber: Data primer, 2022.

Gambar 4 BMC BPRS Amanah Ummah

1. **Customer Segments:** Pelaku UMKM pada sektor perdagangan dan non UMKM seperti lembaga pendidikan, pesantren, dan lainnya.
2. **Value Propositions:** Menawarkan produk dan layanan bebas riba; skema pembiayaan mudah, sederhana dan tingkat bagi hasil negosiabel; lebih dekat dengan nasabah melalui sistem jemput bola/*direct selling*.
3. **Channels:** Sistem *direct selling/business* dengan nasabah BPRS.
4. **Customer Relationships:** Kedekatan hubungan personal dengan nasabah; memberikan bagi hasil spesial/diskon.
5. **Revenue Streams:** Penerimaan dari biaya administrasi, margin, dan bagi hasil.
6. **Key Resources:** Modal dan sumberdaya manusia (SDM).
7. **Key Activities:** Penghimpunan dan penyaluran dana.
8. **Key Partners:** Pedagang pasar, BMT, lembaga pendidikan, dan pesantren.
9. **Cost Structure:** Biaya administrasi dan umum; biaya pemasaran; dan biaya SDM.

BPRS Botani Bina Rahmah

BPRS Botani Bina Rahmah adalah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang pendiriannya diprakarsai oleh Organisasi ICMI (Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia) wilayah Bogor dan diresmikan oleh Prof. BJ. Habibie yang pada saat itu sebagai ketua umum ICMI. BPRS Botani Bina Rahmah didirikan berawal dari diskusi pengurus Korps Alumni Himpunan Mahasiswa Islam (KAHMI) daerah Bogor yang dipimpin oleh H. Sjafriz Mangkuprawira pada bulan Oktober 1992, telah mensepakati untuk merintis BPRS. Hal ini didasari atas keprihatinan kondisi kaum dhuafa yang terus tertinggal dalam berbagai aspek kehidupan. Pada sisi lain potensi umat Islam cukup besar dalam posisinya sebagai kelompok produsen maupun kelompok konsumen, bahkan kelompok jasa tenaga kerja.

Pada tanggal 27 Juni 2013 bertepatan dengan tanggal 18 Sya'ban 1434 H di ruang rapat Taman Kencana Guest House Jl. Taman Kencana No. 3 Bogor, PT. BPRS Bina Rahmah melakukan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS-LB). Pada RUPS-LB menyepakati dan menyetujui bahwa PT. Bogor Life Science and Technology (PT. BLST) sebagai *Holding Company* Institut Pertanian Bogor (IPB) melakukan akuisisi saham PT. BPRS Bina Rahmah sebesar minimal 55%. Proses akuisisi ini berlangsung sangat lama mengingat ketatnya aturan akuisisi pada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan baru selesai pada tanggal 05 Juni 2017. Hal ini yang menyebabkan BPRS Bina Rahmah berganti *branding* menjadi BPRS Botani yang selanjutnya menjadi BPRS Botani Bina Rahmah.

Sebagai BPRS yang terus bergerak maju dalam pertumbuhan ekonomi bangsa, pada usianya yang ke-27 tahun BPRS Botani Bina Rahmah berharap menjalankan visinya sesuai dengan harapan Pemegang Saham Pengendali. Visi yang dimaksud yaitu menjadi *role model* bank berbasis perguruan tinggi yang *farmable &* mendukung *socio technopreneur* terbaik di kelasnya dan semakin kuat, terpercaya karena banyaknya dukungan, pengakuisisian oleh BLST dan banyaknya kerjasama dari mitra.

Model bisnis BPRS Botani Bina Rahmah berdasarkan pendekatan BMC yang terdiri dari sembilan komponen dapat digambarkan sebagai berikut:

1. **Customer Segments:** Pelaku UMKM pada sektor pertanian, non UMKM, dan anggota koperasi syariah model Grameen.
2. **Value Propositions:** Menawarkan produk dan layanan bebas riba; skema pembiayaan mudah, sederhana dan tingkat bagi hasil negosiabel; lebih dekat dengan nasabah melalui sistem jemput bola/*direct selling*.
3. **Channels:** Sistem *direct selling/business* dengan nasabah BPRS; kolaborasi dengan koperasi syariah model Grameen.
4. **Customer Relationships:** Kedekatan hubungan personal dengan nasabah; silaturahmi rutin ke nasabah.
5. **Revenue Streams:** Penerimaan dari biaya administrasi, margin, dan bagi hasil; serta *fee* dari *off-taker*.
6. **Key Resources:** Sumberdaya manusia; modal; dan manajemen berbasis IT.
7. **Key Activities:** Penghimpunan dan penyaluran dana melalui strategi *banking and market for the poor*.

8. **Key Partners:** BPRS lainnya, koperasi syariah model grameen, himpunan alumni dan lembaga pemberdayaan masyarakat IPB, serta *off-taker*.
9. **Cost Structure:** Biaya administrasi dan umum; biaya pemasaran; biaya premi dan penjaminan; serta biaya SDM.



Sumber: Data primer, 2022.

Gambar 5 BMC BPRS Botani Bina Rahmah

BPRS Artha Madani

PT. BPRS Artha Madani didirikan di Jakarta, 6 April 2005 yang diprakarsai oleh empat pemegang saham perdana dari cikal bakal hadirnya salah satu BPRS di Bekasi saat industri keuangan syariah mulai digaungkan di Indonesia. Dalam memantapkan posisinya sebagai lembaga jasa keuangan berbasis syariah, BPRS Artha Madani telah memiliki 3 kantor layanan yang berada di Kota Bekasi, Kabupaten Bekasi, dan Kabupaten Karawang. Lini bisnis yang digerakkan tetap fokus pada tiga fungsi utama perbankan yaitu pertama, penghimpunan dana masyarakat, kedua penyaluran pembiayaan dan ketiga usaha dan pelayanan jasa.

Memasuki usia ke-16 tahun pada tahun 2021, BPRS Artha Madani tetap berpegang pada komitmennya dalam menjalankan visi dan misi untuk memberikan pemberdayaan dan pelayanan terhadap ekonomi umat. Selain itu, BPRS Artha Madani terus meningkatkan pelayanan kepada masyarakat berupa pengoperasian mobil keliling, pengoperasian fasilitas EDC, kerjasama dengan Indomaret, dan menghadirkan akses ATM bank umum kepada para nasabah. Terakhir, semua kegiatan dari BPRS Artha Madani diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan dana yang masuk telah dijamin Pemerintah melalui Lembaga Penjamin Simpanan (LPS).

Model bisnis BPRS Artha Madani berdasarkan pendekatan model bisnis canvas (BMC) yang terdiri dari sembilan komponen dapat digambarkan sebagai berikut:

1. **Customer Segments:** Masyarakat umum, pelaku UMKM seperti *developer*, toko bangunan, dan lainnya.
2. **Value Propositions:** Menawarkan produk dan layanan bebas riba; skema pembiayaan mudah, sederhana dan tingkat bagi hasil negosiabel; lebih dekat dengan nasabah melalui sistem jemput bola/*direct selling*.
3. **Channels:** Sistem *direct selling/business* dengan nasabah BPRS.
4. **Customer Relationships:** kedekatan hubungan personal dengan nasabah.
5. **Revenue Streams:** penerimaan dari biaya administrasi, margin, dan bagi hasil.
6. **Key Resources:** Sumberdaya manusia (SDM) dan modal.
7. **Key Activities:** Penghimpunan dan penyaluran dana melalui strategi menjadi penyedia produk.
8. **Key Partners:** Bank umum syariah; dunia usaha seperti *developer* dan toko bangunan.
9. **Cost Structure:** Biaya administrasi dan umum; biaya pemasaran; biaya premi dan penjaminan; serta biaya SDM.



Sumber: Data primer, 2022.

Gambar 6 BMC BPRS Artha Madani

BPRS Eksisting

Bank pembiayaan rakyat syariah merupakan lembaga keuangan bank yang didirikan untuk melayani pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah. Namun demikian dengan semakin ketatnya persaingan di sektor besar dan korporasi, serta masih besarnya pelaku UMKM yang masih belum terjangkau oleh BPRS, maka mendorong masuknya bank umum dan lembaga keuangan non bank pada sektor UMKM. Semakin ketatnya persaingan yang dihadapi dan aturan perbankan yang juga ketat, maka membuat BPRS melakukan berbagai upaya yang beragam sebagai bentuk respons. Beragamnya respons tersebut menjadikan BPRS memiliki beragam perilaku bisnis yang tergambar dalam model bisnisnya.

Tiga model bisnis dari BPRS Amanah Ummah, BPRS Botani Bina Rahmah dan BPRS Artha Madani yang berbeda menunjukkan respons yang berbeda tersebut. Namun demikian, jika dicermati dari ketiga model bisnis tersebut terdapat beberapa hal yang memiliki kesamaan sehingga dapat dijadikan acuan dalam menggambarkan model bisnis BPRS secara umum saat ini. Beberapa kesamaan dari ketiga model bisnis BPRS tersebut di antaranya terlihat pada komponen *value proposition*. Komponen lainnya sangat dipengaruhi oleh perbedaan pendekatan sebagai sebuah keunggulan dari masing-masing BPRS dalam menentukan *customer segments*. Namun demikian secara umum ketiga BPRS tersebut sama-sama menjadikan UMKM sebagai fokus dalam bisnisnya. Secara umum saat ini model bisnis BPRS dijelaskan sebagai berikut:

1. **Customer Segments:** UMKM dan non UMKM.
2. **Value Propositions:** Menawarkan produk dan layanan bebas riba; skema pembiayaan mudah, sederhana dan tingkat bagi hasil negosiabel; lebih dekat dengan nasabah melalui sistem jemput bola/*direct selling*.
3. **Channels:** Sistem *direct selling/business* dengan nasabah.
4. **Customer Relationships:** Kedekatan hubungan personal dengan nasabah.
5. **Revenue Streams:** Penerimaan dari biaya administrasi, margin, dan bagi hasil.
6. **Key Resources:** Sumberdaya manusia (SDM) dan modal.
7. **Key Activities:** Penghimpunan dan penyaluran dana.
8. **Key Partners:** Masyarakat, UMKM, dan organisasi masyarakat yang menjadi nasabahnya.
9. **Cost Structure:** Biaya administrasi dan umum; pemasaran; premi & penjaminan; dan SDM.

Analisis SWOT Industri BPRS

Kajian ini menggunakan Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman industri BPRS. Hasil analisis SWOT untuk industri BPRS dijabarkan sebagai berikut.

Kekuatan (strengths)

Berdasarkan identifikasi terhadap kondisi lingkungan internal industri BPRS, terdapat tiga faktor yang menjadi kekuatan BPRS sebagai lembaga keuangan Syariah, yaitu: 1) konsep syariah yang menjadi *core value* bisnis BPRS, 2) Variasi akad dan produk layanan pembiayaan, 3) Kedekatan personal antara BPRS dengan nasabah, serta 4) Tumbuhnya aksi kolektif BPRS dalam organisasi ASBISINDO.

Penerapan prinsip syariah dalam menjalankan bisnis BPRS tercermin dalam kepatuhan terhadap ketentuan syariah khususnya menyangkut tata cara bermuamalat. Hal ini yang tercermin dalam produk-produk yang dihasilkan bebas bunga (riba) dan menggunakan prinsip bagi hasil. Sehingga, produk-produk yang bebas riba ini menjadi keunggulan BPRS yang tidak dimiliki oleh lembaga keuangan konvensional. Untuk menjaga agar BPRS tetap patuh dengan prinsip syariah, kegiatan usaha BPRS diawasi oleh Dewan Pengawas Syariah.

Akad dalam produk pembiayaan yang lebih bervariasi menjadi keunggulan lembaga keuangan syariah termasuk BPRS dibandingkan dengan lembaga keuangan konvensional. Pada lembaga keuangan akad yang ada hanya akad pinjaman. Sementara pada lembaga keuangan syariah secara garis besar terdapat empat kategori yang dibedakan berdasarkan tujuan penggunaannya, yaitu: 1) Pembiayaan dengan akad jual-beli seperti, *murabahah*, *salam*, dan *istihna'* 2) Pembiayaan dengan akad sewa, seperti *ijarah* dan *ijarah muntahhiyah bittamlik*, 3) Pembiayaan dengan akad bagi hasil, seperti *musyarakah*, *mudharabah*, dan 4) Lainnya seperti *wakalah*, *kafalah*, *sharf*, *qordh*, *rahn*, *hiwalah*, dan *al-wadi'ah*.

BPRS merupakan lembaga keuangan perbankan yang memungkinkan lebih dekat dengan nasabahnya secara personal. Hal ini dapat tercermin dari layanan kepada nasabah yang menyediakan pelayanan perbankan cepat, mudah dan sederhana. Hal ini menjadi salah satu keunggulan yang dimiliki BPRS dibandingkan dengan bank umum. Persyaratan yang diajukan kepada nasabah tidak serumit bank umum. BPRS juga lebih cepat dalam membuat keputusan penetapan pembiayaan. BPRS juga melayani program jemput bola (*pick up*) bagi nasabah yang ingin menabung atau mendeposikan dananya.

Industri perbankan syariah harus tumbuh lebih cepat dibandingkan dengan perbankan konvensional agar kesejahteraan masyarakat Indonesia dapat meningkat. Untuk itu, sebagai sebuah organisasi yang dikhususkan untuk perbankan Syariah, ASBISINDO didukung oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) terus mengembangkan perbankan syariah di Indonesia. Pada Musyawarah Nasional (Munas) tahun ke-tiga, keanggotaan ASBISINDO mulai terbuka untuk seluruh bank syariah, yaitu Bank Umum Syariah (BUS), Unit Usaha Syariah (UUS), dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). ASBISINDO berperan sebagai mediasi di antara kepentingan lembaga perbankan syariah dengan regulator maupun dengan pemerintah.

Kelemahan (weakness)

Berdasarkan identifikasi terhadap kondisi lingkungan internal industri BPRS, terdapat empat faktor kelemahan utama yang dimiliki oleh sebagian besar pelaku di industri BPRS, meliputi: 1) permodalan, 2) kualitas SDM, 3) infrastruktur IT, dan 4) ketidakjelasan model bisnis.

Komposisi BPRS berdasarkan modal inti memperlihatkan bahwa mayoritas BPRS memiliki modal inti kurang dari Rp15 miliar. Meskipun demikian, BPRS dengan modal inti kurang dari Rp 15 Miliar menguasai *market share* total Aset dari industri BPRS. BPRS dengan permodalan yang lebih rendah, dalam hal ini adalah BPRS dengan modal inti kurang dari Rp15 miliar, memerlukan upaya yang lebih optimal dalam memperkuat permodalan terutama untuk menghadapi era *new normal*, di mana terdapat *shifting* kebutuhan dan perilaku masyarakat dalam pemanfaatan TI, serta disrupsi teknologi dari kompetitornya. Selain itu, BPRS merasa kesulitan dalam menambah modal dikarenakan adanya regulasi terkait dengan larangan IPO dan tidak dibolehkannya melakukan layanan lalu lintas keuangan yang berpengaruh terhadap pengumpulan dana murah dari masyarakat. Masyarakat menjadi tidak tertarik menyimpan uangnya di BPRS karena tidak bisa melakukan transfer antarbank.

Salah satu unsur terpenting dalam perusahaan adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Adanya keterbatasan dalam pemenuhan SDM baik dari segi kualitas maupun kuantitas dapat menghambat perkembangan BPRS itu sendiri. Kelemahan yang dimiliki BPRS adalah terbatasnya praktisi yang berkualitas di bidang ekonomi syariah. Dari segi kuantitas, BPRS belum memiliki kepengurusan yang lengkap sesuai dengan POJK Nomor 3/POJK.03/2016 di mana ditetapkan bahwa anggota direksi BPRS paling sedikit berjumlah dua orang. Sedangkan BPRS masih banyak yang hanya memiliki satu orang direksi sehingga pelaksanaan tugas direksi menjadi kurang optimal dalam menjalankan fungsinya. BPRS juga kesulitan melakukan rekrutmen SDM yang berkualitas di bidang *marketing* bagian pembiayaan karena kondisi modal yang masih rendah.

Salah satu kelemahan yang dimiliki oleh BPRS adalah kurang memadainya fasilitas atau infrastruktur teknologi informasi (TI). BPRS tidak mempunyai divisi khusus maupun SDM yang memiliki kemampuan di bidang TI sehingga menyebabkan pemanfaatan sistem teknologi informasi di BPRS masih kurang. Kelemahan dalam sistem TI dapat menyebabkan *fraud* atau eror terhadap sistem pada BPRS seperti tidak dapat memvalidasi data yang telah diinput, adanya kemungkinan sistem untuk diintervensi atau dimanipulasi, tidak ada otorisasi baik untuk kegiatan operasional harian maupun khusus, dan tidak ada limit jumlah transaksi yang dapat dilakukan teller tanpa melalui otorisasi.

Sebagian besar BPRS belum memiliki model bisnis yang jelas. Hal ini dapat dilihat misalnya dari jenis produk dan layanan pembiayaan yang minim inovasi atau tidak memiliki diferensiasi dengan lembaga keuangan lainnya. BPRS menawarkan produk yang terbagi menjadi tiga jenis, yaitu produk penghimpunan dana, produk penyaluran dana, dan *payment point*. Produk penghimpunan dana terdiri dari tabungan (*wadi'ah*) dan deposito. Produk penyaluran dana terdiri dari empat kategori yang dibedakan berdasarkan tujuan penggunaannya, yaitu: 1) Pembiayaan dengan prinsip jual-beli seperti, *murabahah, salam, dan istihna'* 2) Pembiayaan dengan prinsip sewa, seperti *ijarah* dan *ijarah muntahiyah bittamlik*, 3) Pembiayaan dengan prinsip bagi hasil, seperti *musyarakah, mudharabah*, dan 4) Lainnya seperti *wakalah, kafalah, sharf, qordh, rahn, hiwalah, dan al-wadiah*. Namun demikian, hampir semua BPRS dalam penghimpunan dan penyaluran hanya fokus pada tabungan untuk penghimpunan dan akad jual beli (*murabahah*) untuk penyaluran.

Peluang (opportunity)

Berdasarkan identifikasi terhadap kondisi lingkungan eksternal, terdapat empat peluang yang dapat dimanfaatkan dalam pengembangan pasar BPRS yaitu 1) jumlah UMKM yang meningkat, 2) kebijakan pemerintah yang mendukung pengembangan UMKM, 3) Perkembangan ekosistem ekonomi dan keuangan syariah, dan 4) perkembangan digitalisasi di sektor keuangan dan ekonomi.

BPRS merupakan lembaga keuangan bank yang memang ditujukan untuk melayani usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM). Kelompok usaha ini jumlahnya setiap tahun terus mengalami peningkatan. Sebelum terjadinya pandemi Covid 19, pada tahun 2019 jumlah UMKM sebanyak 65.5 juta mengalami peningkatan sebesar 1.98% dari tahun 2018 yang jumlahnya sebesar 64.2 juta. Jumlah UMKM yang terus meningkat ini menjadi peluang bagi pengembangan BPRS.

Dewasa ini, UMKM mendapatkan perhatian pemerintah yang semakin besar. Hal ini tampak dari berbagai kebijakan, baik dari sisi program bantuan, aturan pendukung, maupun lembaga yang menangani UMKM. Beberapa kebijakan tersebut di antaranya adalah adanya kebijakan penerapan *Online Single Submission* (OSS) untuk perizinan sehingga pengurusan perizinan lebih cepat dan biayanya menjadi lebih murah, selain itu juga mulai dari pemangkasan suku bunga Kredit Usaha Rakyat (KUR), penurunan pajak UMKM serta pemberian bantuan pemasaran dan pelatihan.

Sebagai negara dengan penduduk Muslim terbesar di dunia, Indonesia memiliki potensi yang sangat besar dalam pengembangan sistem ekonomi dan keuangan syariah. Hal ini salah satunya dapat dilihat dari kinerja perbankan syariah yang terus menunjukkan perkembangan positif seiring membaiknya kondisi sektor riil pasca pandemi, yaitu dengan pertumbuhan 9.59% dan jumlah rekening yang terus meningkat. *Market share* aset perbankan syariah tercatat meningkat sebesar 6.87%, dengan pertumbuhan aset, PYD dan DPK perbankan syariah tumbuh hingga *double digit* dalam beberapa tahun terakhir (OJK, 2022).

Seiring dengan perkembangan globalisasi dan perkembangan informasi teknologi, tingkat kebutuhan masyarakat terhadap digitalisasi juga semakin meningkat. Menurut data dari Asosiasi Pengguna Jasa Internet Indonesia (2022), terdapat 21 juta jiwa pengguna internet baru pada tahun 2021 sehingga total pengguna internet menjadi 210 juta jiwa atau setara dengan 77% dari total jumlah penduduk Indonesia. Dari pengguna baru tersebut, sebesar 15 juta pengguna (72%) berasal dari masyarakat non metropolitan. Dibandingkan dengan negara-negara di Asia Tenggara, Indonesia merupakan negara dengan nilai *Gross Merchandise Value (GMV) online spending* terbesar yaitu mencapai 70 miliar dolar pada tahun 2021 dan diperkirakan akan meningkat mencapai 146 miliar dolar pada tahun 2025. Selain itu, pada tahun 2030 diprediksikan kontribusi ekonomi digital akan meningkat sebesar 18.8%.

Ancaman (threat)

Berdasarkan identifikasi terhadap faktor lingkungan eksternal industri BPRS, teridentifikasi tiga faktor utama yang dapat menjadi ancaman bagi pengembangan pasar industri BPRS, yaitu meliputi 1) perubahan ekosistem ekonomi nasional, 2) persaingan usaha dari institusi keuangan lain baik bank maupun non-bank terutama yang bergerak di sektor UMKM, dan 3) Regulasi pemerintah yang tidak mendukung.

Terjadinya pandemi Covid 19 dan perkembangan teknologi informasi yang semakin canggih telah mendorong terjadinya perubahan di semua sektor termasuk sektor ekonomi di tingkat global maupun nasional. Perubahan ekosistem ekonomi terlihat dari pola perilaku ekonomi masyarakat yang cenderung banyak memanfaatkan teknologi informasi dalam melakukan transaksi ekonomi. Perubahan lainnya yaitu munculnya lembaga-lembaga baru dalam sistem perekonomian, seperti lembaga keuangan digital yang sebelumnya belum ada seperti bank digital. Kondisi perubahan ini menjadi ancaman bagi BPRS sebagai bagian dari ekosistem ekonomi nasional.

Seiring dengan semakin ketatnya persaingan penyaluran kredit atau pembiayaan kepada sektor korporasi dan ritel, sementara pangsa UMKM sangat tinggi mendorong bank umum juga ikut terjun membiayai UMKM. Program yang dilakukan bank umum untuk menyentuh UMKM berupa program laku pandai. Di samping itu, terdapat juga cukup banyak lembaga keuangan selain bank yang memberikan layanan kepada segmen UMKM, antara lain pegadaian, lembaga keuangan mikro (LKM) seperti BMT dan Bank Wakaf Mikro (BWM), perusahaan pembiayaan, serta PT. Permodalan Nasional Madani (PNM). Kemunculan *fintech lending* dengan keunggulan di bidang TI dalam kegiatan usahanya juga membuat segmen UMKM semakin ramai.

Dukungan dan keberpihakan pemerintah adalah salah satu kunci berkembangnya BPRS di Indonesia. Pihak regulator yaitu Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah mengeluarkan berbagai regulasi dan kebijakan terkait tata kelola kelembagaan maupun penguatan infrastruktur yang mendukung upaya pengembangan BPRS. Namun demikian, masih ada beberapa regulasi yang dapat menjadi ancaman bagi pengembangan BPRS di tengah persaingan yang semakin tinggi di sektor UMKM, di antaranya larangan BPRS melakukan IPO dan tidak diperbolehkannya BPRS memberikan layanan jasa lalu lintas pembayaran membuka simpanan berbentuk cek dan giro.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis BMC dan SWOT, BPRS memiliki banyak potensi dalam pengembangan dan pendalaman pasar. Kolaborasi, *re-branding*, meningkatkan pelayanan nasabah melalui *platform digital*, serta pengembangan nasabah berbasis komunitas dapat menjadi rekomendasi untuk perkembangan industri BPRS. Selain itu, pemerintah juga diharapkan dapat berperan dalam memberikan ekosistem dan regulasi yang berpihak terhadap pengembangan industri keuangan di masa saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahiawodzi, A. K. & Adade, T. C. (2012). Access to credit and growth of small and medium scale enterprises in the Ho municipality of Ghana. *British Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, 6(2), 34-51.
- Akoten, J. E., Sawada, Y., & Otsuka, K. (2006). The determinants of credit access and its impacts on micro and small enterprises: The case of garment producers in Kenya. *Economic Development and Cultural Change*, 54(4), 927-944.
- Anggraeni, L., Puspitasari, H., El Ayyubi, S., & Wiliasih, R. (2013). Akses UMKM terhadap pembiayaan mikro syariah dan dampaknya terhadap perkembangan usaha: kasus BMT Tadbiirul Ummah, Kabupaten Bogor. *Al-Muzara'ah*, 1(1), 56-67.
- [APJII] Asosiasi Pengguna Jasa Internet Indonesia. (2022). *APJII di Indonesia Digital Outlook 2022* [online]. [accessed 2022 Jun 9]. Retrieved from: https://apjii.or.id/berita/d/apjii-di-indonesia-digital-outlook-2022_857.
- Ascarya. (2008). *Akad dan Produk Bank Syariah*. Jakarta (ID), Raja Grafindo Persada.
- Cull, R. & Morduch, J. (2017). *Development Projects: Microfinance Development Project - P095554*, World Bank [online]. [accessed 2022 Dec 12]. Retrieved from: <https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/project-detail/P095554>.
- Dewi, G. (2007). *Aspek-Aspek Hukum dalam Perbankan dan Pengasuransian Syari'ah di Indonesia*. Jakarta ID, Kencana.
- Hakim, A. A. (2011). *Fiqh Perbankan Syariah: Transformasi Fiqh Muamalah ke dalam Peraturan Perundang-Undangan*. Bandung (ID), Refika Aditama.
- Nawawi, I. (2012). *Fikih Muamalah Klasik dan Kontemporer: Hukum Perjanjian, Ekonomi, Bisnis, dan Sosial*. Surabaya (ID), Ghalia Indonesia.
- [OJK] Otoritas Jasa Keuangan. (2022). *Statistik Perbankan Syariah - Juni 2022* [online]. [accessed 2022 Jul 9]. Retrieved from: <https://ojk.go.id/id/kanal/syariah/data-dan-statistik/statistik-perbankan-syariah/Pages/Statistik-Perbankan-Syariah---Juni-2022.aspx>.
- [OJK] Otoritas Jasa Keuangan. (2022). *Laporan Profil Industri Perbankan – Triwulan I 2022* [online]. [accessed 2022 Jul 9]. Retrieved from: <https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/data-dan-statistik/laporan-profil-industri-perbankan/Pages/Laporan-Profil-Industri-Perbankan---Triwulan-I-2022.aspx>.
- Osterwalder, A. & Y. Pigneur. (2012). *Business Model Generation*. Jakarta (ID), PT. Elex Media Komputindo.
- Rachman, L. H. (2014). *Dampak Pembiayaan Syariah terhadap Profitabilitas Usaha Nasabah Bank Perkreditan Rakyat Syariah Harta Insan Karimah Kecamatan Ciledug Kota Tangerang*. (Skripsi, IPB University, Bogor, Indonesia).
- Salamah, S. S. (2015). *Analisis Pengaruh Pembiayaan Ijarah terhadap Perkembangan UMKM (Studi Kasus BPR Syariah Amanah Ummah Lewwiliang Kabupaten Bogor)*. (Skripsi, IPB University, Bogor, Indonesia).
- Zuhaily, W. (2001). *Ensiklopedia Al Quran*. Jombang (ID), Dar al Fikr.