

# Implementasi manajemen strategi di bank syariah dalam menghadapi tantangan pandemi COVID-19

Defrangga Piyu Pramudita

Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.  
e-mail: [piyurangga12@gmail.com](mailto:piyurangga12@gmail.com)

## Kata Kunci:

Implementasi; strategi;  
tantangan; pandemi; bank  
syariah.

## Keywords:

Implementation; strategy;  
challenge; pandemic;  
sharia bank

## ABSTRAK

Tujuan dari penulisan artikel ini untuk mengetahui implementasi manajemen strategi di bank syariah dalam menghadapi tantangan pandemi COVID-19. Metode yang digunakan pada penelitian ini menggunakan metode studi literatur yaitu metode penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan informasi dari berbagai sumber bacaan, seperti buku, jurnal ilmiah, artikel, laporan penelitian, dan sumber-sumber lainnya yang relevan dengan topik yang sedang diteliti. Hasil dari penelitian ini adalah pandemi COVID-19 telah memberikan pukulan signifikan pada kinerja perbankan syariah di Indonesia, namun demikian,

sektor ini menunjukkan ketahanan yang cukup baik. Meskipun menghadapi tantangan dalam hal likuiditas, solvabilitas, dan profitabilitas, bank syariah berhasil menjaga rasio BOPO di bawah 100%. Untuk menghadapi tantangan pasca-pandemi, bank syariah perlu melakukan berbagai upaya adaptif, seperti restrukturisasi pembiayaan, percepatan digitalisasi, optimalisasi likuiditas, dan penguatan manajemen risiko. Selain itu, peningkatan literasi keuangan nasabah, kolaborasi dengan fintech, dan penguatan peran sosial juga menjadi kunci keberhasilan bank syariah dalam beradaptasi dengan perubahan pasar dan memastikan pertumbuhan berkelanjutan di masa depan.

## ABSTRACT

The purpose of writing this article is to find out the implementation of strategic management in sharia banks in facing the challenges of the COVID-19 pandemic. The method used in this research uses the literature study method, namely a research method carried out by collecting, analyzing and interpreting information from various reading sources, such as books, scientific journals, articles, research reports and other sources relevant to the topic at hand. being researched. The results of this research are that the COVID-19 pandemic has dealt a significant blow to the performance of sharia banking in Indonesia, however, this sector shows quite good resilience. Despite facing challenges in terms of liquidity, solvency and profitability, Islamic banks have succeeded in maintaining the BOPO ratio below 100%. To face post-pandemic challenges, Islamic banks need to make various adaptive efforts, such as financing restructuring, accelerating digitalization, optimizing liquidity, and strengthening risk management. Apart from that, increasing customer financial literacy, collaborating with fintech, and strengthening social roles are also keys to the success of Islamic banks in adapting to market changes and ensuring sustainable growth in the future.

## Pendahuluan

Pandemi COVID-19 yang melanda dunia sejak awal tahun 2020 telah memberikan dampak yang signifikan terhadap berbagai sektor ekonomi, tidak terkecuali industri perbankan syariah di Indonesia. Sehingga diperlukan strategi nasional yang



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

komprehensif yang melibatkan kebijakan pemerintah, sistem kesehatan, serta partisipasi masyarakat untuk meminimalisir dampak krisis tersebut (Purwono et al., 2023). Sebagai salah satu pilar penting dalam sistem keuangan nasional, bank syariah menghadapi berbagai tantangan serius, mulai dari potensi peningkatan pembiayaan bermasalah (NPF), penurunan pendapatan operasional, hingga kebutuhan untuk mengakselerasi transformasi digital. Situasi krisis kesehatan global ini telah mengakibatkan perubahan drastis dalam perilaku konsumen, pola transaksi keuangan, dan landscape bisnis secara keseluruhan, yang menuntut adanya pendekatan manajemen strategi yang komprehensif dan adaptif.

Dalam konteks regulasi, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia telah mengeluarkan berbagai kebijakan stimulus untuk mendukung ketahanan sektor perbankan syariah, termasuk relaksasi aturan restrukturisasi pembiayaan dan penyesuaian perhitungan kualitas aset. Namun, efektivitas implementasi kebijakan tersebut sangat bergantung pada kemampuan masing-masing bank syariah dalam mengintegrasikannya ke dalam strategi bisnis mereka. Transformasi digital menjadi salah satu aspek krusial, dimana pembatasan sosial dan perubahan preferensi nasabah telah mendorong akselerasi adopsi layanan perbankan digital yang harus tetap sejalan dengan prinsip-prinsip syariah (Sri Anugerah Natalina & Arif Zunaidi, 2021).

Bank syariah dituntut untuk mengembangkan pendekatan yang lebih sophisticated dalam pengelolaan risiko, mencakup penyempurnaan model penilaian risiko kredit, penguatan sistem early warning, serta pengembangan strategi stress testing yang lebih komprehensif. Selain itu, inovasi produk dan layanan menjadi dimensi penting dalam manajemen strategi, dengan fokus pada pengembangan produk-produk yang lebih relevan dengan kondisi dan kebutuhan nasabah, seperti skema pembiayaan yang lebih fleksibel dan produk investasi yang adaptif terhadap volatilitas pasar.

Aspek sumber daya manusia dan kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan juga menjadi fokus penting dalam implementasi manajemen strategi di masa pandemi. Bank syariah perlu mengembangkan strategi pengelolaan SDM yang adaptif, mulai dari penerapan protokol kesehatan yang ketat hingga peningkatan kompetensi digital karyawan. Di sisi lain, penguatan kerjasama dengan regulator, lembaga pendidikan, fintech, dan berbagai pihak lainnya menjadi kunci untuk menciptakan ekosistem yang mendukung pertumbuhan dan inovasi di tengah keterbatasan resources (Aji et al., 2023).

Evaluasi dan penyesuaian strategi secara berkala menjadi keharusan di tengah dinamika pandemi yang terus berubah, dengan tetap mempertahankan fokus pada aspek sustainability dan tujuan jangka panjang. Integrasi aspek Environmental, Social, and Governance (ESG) ke dalam strategi bisnis menjadi semakin relevan di era new normal, dimana keberhasilan bank syariah dalam mengelola tantangan ini akan sangat menentukan posisi dan peran mereka dalam lansekap keuangan nasional di masa depan. Pengalaman menghadapi pandemi dapat menjadi katalis bagi transformasi yang lebih fundamental, yang tidak hanya memperkuat ketahanan institusi tetapi juga mendorong inovasi dan pertumbuhan yang berkelanjutan dalam industri perbankan syariah Indonesia.

## Pembahasan

### Dampak Pandemi COVID-19 Terhadap Kinerja dan Operasional Bank

Dampak pandemic COVID-19 telah memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja keuangan bank syariah di Indonesia. Penelitian terkait dengan nilai saham dilakukan oleh (Darmayanti et al., 2020) yang berjudul dampak covid-19 terhadap perubahan harga dan return saham. Hasil penelitian menunjukkan nilai saham mengalami perubahan signifikan dan sedangkan return saham tidak mengalami perubahan akibat pengumuman pandemi covid-19. Nilai saham mengalami penurunan dikarenakan perekonomian yang tidak dapat diprediksi karena pandemic covid 19. Covid 19 juga merupakan kondisi pandemic yang luar biasa dan belum pernah ditemukan sebelumnya, apalagi vaksinnya belum ada, sehingga menimbulkan reaksi berlebihan dari investor yang berujung pada nilai saham (Putri David et al., 2023).

Dalam perbankan syariah pandemi COVID-19 juga memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja dan operasional bank. Salah satunya adalah di bagian kinerja keuangan bank, dalam kinerja keuangan bank syariah dapat dilihat dari tingkat rasio keuangan yang dimiliki bank syariah. Kinerja keuangan yang berupa rasio keuangan bank terutama bank syariah akan memberikan informasi kepada pemerintah, investor dan nasabah bank syariah tentang kondisi keuangan yang terjadi selama satu periode tertentu. Rasio-rasio keuangan yang dapat mencerminkan kinerja bank meliputi rasio likuiditas, rasio asset management, rasio solvabilitas dan rasio profitabilitas. Rasio keuangan dapat mengidentifikasi beberapa kekuatan dan kelemahan keuangan perusahaan (Alberta et al., 2023).

Pada rasio profitabilitas perbankan syariah di tahun 2020 tingkat rasio BOPO mengalami penurunan ketika terdampak pandemic COVID-19. Hal ini menunjukkan bahwa perbankan syariah di Indonesia memiliki kinerja yang cukup baik dimana rasio BOPO tidak menyentuh angka 100%, yang artinya pendapatan operasional bank syariah dapat menutupi seluruh biaya operasional yang ada (Seto, 2021).

### Strategi Manajemen yang Dapat Diterapkan oleh Bank Syariah untuk Mengatasi Dampak Negatif dari Pandemi

Pandemi COVID-19 telah memberikan dampak signifikan terhadap berbagai sektor ekonomi, termasuk industri perbankan syariah. Dalam menghadapi tantangan ini, bank syariah perlu menerapkan berbagai strategi manajemen yang efektif untuk mempertahankan kinerja dan melindungi kepentingan nasabah serta stakeholder lainnya. Berikut adalah pembahasan mengenai strategi-strategi yang dapat diterapkan oleh bank syariah dalam mengatasi dampak negatif dari pandemic (Diana et al., 2021).

Bank syariah perlu melakukan penguatan manajemen risiko dengan melakukan penilaian ulang terhadap profil risiko nasabah dan portofolio pembiayaan. Hal ini penting dilakukan mengingat banyak sektor usaha yang terdampak pandemi, sehingga kemampuan nasabah dalam memenuhi kewajibannya mungkin mengalami perubahan. Bank syariah harus mampu mengidentifikasi nasabah-nasabah yang berpotensi mengalami kesulitan dan menyiapkan langkah-langkah mitigasi yang sesuai. Penguatan manajemen risiko pada bank syariah juga tidak dapat dilepaskan dari penerapan prinsip

*good corporate governance*, sebab tata kelola yang baik akan membantu bank dalam menjaga kinerja keuangan sekaligus meminimalisir potensi kerugian akibat perubahan kemampuan nasabah dalam memenuhi kewajiban mereka (Mardiana & Purnamasari, n.d.).

Implementasi kebijakan restrukturisasi pembiayaan yang sesuai dengan prinsip syariah perlu dilakukan secara cermat dan selektif. Bank syariah dapat memberikan kelonggaran kepada nasabah yang terdampak pandemi melalui perpanjangan jangka waktu, penyesuaian angsuran, atau bentuk restrukturisasi lainnya yang sesuai dengan kemampuan nasabah dan tetap mematuhi prinsip-prinsip syariah. Pendekatan ini harus dilakukan dengan mempertimbangkan aspek kehati-hatian untuk menjaga kualitas portofolio pembiayaan (Kholiq & Rahmawati, 2020).

Digitalisasi layanan perbankan menjadi strategi ketiga yang krusial di tengah pembatasan sosial, sekaligus mendukung rencana pengembangan perbankan syariah yang diarahkan Bank Indonesia melalui pemanfaatan teknologi modern (Arfan, 2025). Bank syariah perlu mempercepat transformasi digital untuk memastikan nasabah tetap dapat mengakses layanan perbankan secara mudah dan aman dari rumah. Pengembangan dan peningkatan kapasitas platform digital banking, mobile banking, dan internet banking menjadi prioritas untuk mempertahankan kualitas layanan kepada nasabah (Minai et al., 2021).

Optimalisasi likuiditas melalui pengelolaan arus kas yang prudent sangat penting dilakukan. Bank syariah perlu memastikan ketersediaan likuiditas yang cukup untuk mengantisipasi peningkatan penarikan dana oleh nasabah dan kemungkinan penurunan pendapatan operasional. Strategi ini dapat mencakup diversifikasi sumber pendanaan dan pengelolaan maturity profile yang lebih konservatif (Sarayar et al., 2022).

Efisiensi operasional menjadi kunci dalam menjaga sustainabilitas bisnis di tengah tekanan pandemi. Bank syariah perlu melakukan evaluasi dan optimalisasi biaya operasional tanpa mengorbankan kualitas layanan. Hal ini dapat dilakukan melalui otomatisasi proses, implementasi teknologi yang lebih efisien, dan peninjauan ulang alokasi sumber daya (Ihsan & Hosen, 2021).

Pengembangan produk dan layanan yang relevan dengan kondisi pandemi perlu dilakukan. Bank syariah dapat mendesain produk-produk pembiayaan yang sesuai dengan kebutuhan sektor usaha yang memiliki prospek di tengah pandemi, seperti sektor kesehatan, teknologi, dan e-commerce. Inovasi produk harus tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian dan kepatuhan syariah.

Penguatan permodalan menjadi strategi penting untuk meningkatkan ketahanan bank syariah. Upaya ini dapat dilakukan melalui penerbitan sukuk subordinasi, rights issue, atau bentuk penguatan modal lainnya yang sesuai dengan prinsip syariah. Modal yang kuat akan memberikan bantalan yang lebih baik dalam menghadapi potensi kerugian akibat pandemi. Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi yang relevan dengan situasi pandemi. Bank syariah perlu memastikan bahwa karyawannya memiliki kemampuan yang memadai dalam menangani tantangan baru, termasuk kemampuan digital dan manajemen risiko yang lebih kompleks (Lubis, 2022).

Penguatan kolaborasi dengan berbagai pihak, termasuk regulator, asosiasi industri, dan lembaga keuangan syariah lainnya. Kolaborasi ini penting untuk berbagi pengalaman, best practices, dan mengembangkan solusi bersama dalam menghadapi tantangan pandemi. Bank syariah juga dapat berkolaborasi dengan fintech syariah untuk memperluas jangkauan layanan dan meningkatkan efisiensi. Implementasi protokol kesehatan yang ketat di seluruh operasional bank. Hal ini penting untuk melindungi kesehatan karyawan dan nasabah, sekaligus memastikan keberlangsungan operasional bank. Bank syariah perlu mengembangkan prosedur operasi standar yang komprehensif untuk situasi pandemic (Nurfadila et al., 2022).

Penguatan aspek sosial melalui optimalisasi program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Bank syariah dapat meningkatkan perannya dalam membantu masyarakat yang terdampak pandemi melalui program-program sosial yang terarah dan efektif. Hal ini sejalan dengan prinsip syariah yang menekankan aspek sosial dan kemaslahatan ummat. Pengembangan strategi komunikasi yang efektif dengan seluruh stakeholder. Bank syariah perlu memastikan adanya komunikasi yang transparan dan regular mengenai kondisi bank, kebijakan yang diterapkan, serta langkah-langkah yang diambil dalam menghadapi pandemi. Komunikasi yang baik akan membantu menjaga kepercayaan nasabah dan stakeholder lainnya (Kusuma et al., 2022).

Perencanaan skenario dan strategi pasca pandemi perlu mulai dipersiapkan. Bank syariah harus mampu mengantisipasi berbagai skenario pemulihan ekonomi dan mempersiapkan strategi yang sesuai untuk memanfaatkan peluang serta menghadapi tantangan baru dalam era normal baru. Fleksibilitas dan adaptabilitas akan menjadi kunci keberhasilan dalam transisi menuju pemulihan ekonomi.

### **Mengembangkan Langkah – Langkah Konkret Yang Perlu Diambil oleh Bank Syariah Unyk Beradaptasi Dengan Perubahan Pasar dan Kebutuhan Nasabah Pasca Pandemi**

Pandemi COVID-19 telah membawa dampak signifikan terhadap sektor perbankan, termasuk bank syariah, yang menghadapi tantangan dalam menjaga kinerja keuangan dan memenuhi kebutuhan nasabah. Untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan kebutuhan nasabah pasca-pandemi, bank syariah perlu mengembangkan langkah-langkah konkret yang mencakup restrukturisasi pembiayaan, peningkatan layanan digital, dan penguatan literasi keuangan di kalangan nasabah. Penelitian menunjukkan bahwa selama pandemi, banyak nasabah mengalami kesulitan dalam pembayaran pembiayaan, yang mengakibatkan peningkatan Non-Performing Financing (NPF). Oleh karena itu, restrukturisasi pembiayaan menjadi langkah awal yang penting untuk membantu nasabah yang terdampak (Fitriani, 2020).

Selain itu, digitalisasi layanan menjadi sangat krusial dalam menjawab kebutuhan nasabah yang semakin menginginkan kemudahan dan kecepatan dalam bertransaksi. Penggunaan teknologi seperti QRIS dan mobile banking dapat meningkatkan inklusi keuangan dan memberikan akses yang lebih luas kepada nasabah. Penelitian menunjukkan bahwa adopsi teknologi pembayaran non-tunai di bank syariah dapat meningkatkan kepuasan nasabah dan memperluas basis pelanggan. Oleh karena itu, bank syariah perlu berinvestasi dalam pengembangan dan promosi layanan digital ini (Sodik & Riza, 2023).

Penguatan literasi keuangan juga merupakan langkah penting yang perlu diambil oleh bank syariah. Banyak masyarakat yang masih memiliki persepsi negatif terhadap layanan perbankan syariah, menganggapnya tidak berbeda dengan bank konvensional. Oleh karena itu, bank syariah harus melaksanakan program sosialisasi yang efektif untuk meningkatkan pemahaman masyarakat tentang manfaat dan keunggulan layanan perbankan syariah. Dengan meningkatkan literasi keuangan, bank syariah dapat menarik lebih banyak nasabah dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap produk dan layanan yang ditawarkan (Putri & Andriana, 2022).

Dalam konteks efisiensi operasional, bank syariah perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap struktur biaya dan proses bisnis mereka. Penelitian menunjukkan bahwa selama pandemi, banyak bank syariah mengalami penurunan efisiensi operasional (Sholihah, 2021; Notalin et al., 2021). Oleh karena itu, penting bagi bank untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk meningkatkan efisiensi. Hal ini dapat mencakup pengurangan biaya yang tidak perlu dan peningkatan produktivitas karyawan (Notalin et al., 2021).

Selain itu, bank syariah juga perlu memperkuat kolaborasi dengan fintech untuk meningkatkan inovasi produk dan layanan. Kolaborasi ini dapat membantu bank syariah untuk lebih cepat beradaptasi dengan perubahan kebutuhan nasabah dan perkembangan teknologi. Dengan memanfaatkan teknologi yang ditawarkan oleh fintech, bank syariah dapat menawarkan produk yang lebih relevan dan menarik bagi nasabah, serta meningkatkan daya saing mereka di pasar.

Langkah lain yang perlu diambil adalah memperkuat manajemen risiko, terutama dalam layanan mobile banking. Dengan meningkatnya penggunaan layanan digital, bank syariah harus memastikan bahwa mereka memiliki sistem yang aman dan dapat diandalkan untuk melindungi data nasabah dan mencegah penipuan. Penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko yang baik dalam layanan mobile banking dapat meningkatkan kepercayaan nasabah dan mendorong penggunaan layanan tersebut (Oktaviani & Basyariah, 2022).

Bank syariah juga harus memperhatikan aspek regulasi dan kepatuhan. Dalam konteks pasca-pandemi, penting bagi bank untuk memastikan bahwa mereka mematuhi semua regulasi yang berlaku dan melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk memenuhi standar yang ditetapkan oleh otoritas. Kepatuhan yang baik tidak hanya akan melindungi bank dari sanksi, tetapi juga akan meningkatkan reputasi mereka di mata nasabah (Hidayat et al., 2021).

Terakhir, bank syariah perlu melakukan evaluasi berkala terhadap kinerja keuangan mereka. Dengan menggunakan berbagai rasio keuangan, bank dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka, serta merumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja di masa depan. Evaluasi ini harus mencakup analisis mendalam terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, seperti NPF, Return on Assets (ROA), dan Capital Adequacy Ratio (CAR).

Dengan mengimplementasikan langkah-langkah konkret ini, bank syariah dapat beradaptasi dengan perubahan pasar dan kebutuhan nasabah pasca-pandemi, serta memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan mereka di masa depan.

## Kesimpulan dan Saran

Pandemi COVID-19 telah memberikan dampak signifikan terhadap kinerja dan operasional bank syariah di Indonesia. Dampak ini terlihat dari perubahan nilai saham, meskipun return saham tidak mengalami perubahan yang berarti. Kinerja keuangan bank syariah dapat dilihat dari berbagai rasio keuangan, termasuk rasio likuiditas, manajemen aset, solvabilitas, dan profitabilitas. Meskipun menghadapi tantangan, bank syariah di Indonesia menunjukkan ketahanan yang cukup baik, terutama dalam hal rasio BOPO yang tidak menyentuh angka 100%, menandakan kemampuan pendapatan operasional untuk menutupi biaya operasional.

Untuk mengatasi dampak negatif pandemi, bank syariah perlu menerapkan berbagai strategi manajemen. Ini meliputi penguatan manajemen risiko, implementasi kebijakan restrukturisasi pembiayaan yang sesuai prinsip syariah, percepatan digitalisasi layanan, optimalisasi likuiditas, peningkatan efisiensi operasional, pengembangan produk yang relevan dengan kondisi pandemi, penguatan permodalan, peningkatan kualitas SDM, dan penguatan kolaborasi dengan berbagai pihak. Selain itu, bank syariah juga perlu memperhatikan aspek kesehatan dan keselamatan dalam operasional, serta meningkatkan peran sosial melalui program CSR.

Dalam beradaptasi dengan perubahan pasar dan kebutuhan nasabah pasca-pandemi, bank syariah perlu mengambil langkah-langkah konkret. Ini termasuk restrukturisasi pembiayaan untuk membantu nasabah yang terdampak, peningkatan layanan digital untuk memenuhi kebutuhan transaksi yang lebih cepat dan mudah, serta penguatan literasi keuangan di kalangan nasabah. Bank syariah juga perlu meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat kolaborasi dengan fintech, meningkatkan manajemen risiko terutama dalam layanan digital, memastikan kepatuhan terhadap regulasi, dan melakukan evaluasi berkala terhadap kinerja keuangan. Dengan mengimplementasikan langkah-langkah ini, bank syariah diharapkan dapat beradaptasi dengan perubahan dan memastikan pertumbuhan berkelanjutan di masa depan.

## Daftar Pustaka

- Aji, G., Septi, M., Triyulindra, Q., & Hayuningtyas, G. (2023). Kerangka Konseptual Untuk Manajemen Strategis Pada Bank Syariah Indonesia: Tinjauan Pustaka-Deskriptif. *Profit: Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(2), 255.
- Alberta, D. I., Haryadi, H., & Diah Puspa Arum, E. (2023). Pengaruh Pandemi Covid 19 Terhadap Kinerja Keuangan Dan Nilai Perusahaan (Studi Empiris Pada Perusahaan Konstruksi Di Indonesia Dan Singapura). *Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja*, 7(4), 204–218. <https://doi.org/10.22437/jaku.v7i4.19775>
- Arfan, A. (2025). *Inisiatif Bank Indonesia dalam perencanaan pengembangan perbankan syariah*. <https://repository.uin-malang.ac.id/23336/>
- Darmayanti, N., Mildawati, T., & Susilowati, F. D. (2020). Dampak Covid-19 terhadap perubahan harga dan return saham. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(4), 462–480.

- Diana, S., Sulastiningsih, Sulistya, E., & Purwati. (2021). Analisis Kinerja Perbankan Syariah pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 1(1), 111–125. <https://doi.org/10.32477/jrabi.vxix.xxx>
- Fitriani, P. D. (2020). Analisis komparatif kinerja keuangan bank umum syariah pada masa pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmu Akuntansi Dan Bisnis Syariah (AKSY)*, 2(2), 113–124.
- Hidayat, R., Umam, R., & Tripalupi, R. I. (2021). Kinerja Keuangan Perbankan Syariah Pada Masa Covid-19 Dan Strategi Peningkatannya. *Finansha-Journal of Sharia Financial Management*, 2(2), 77–91.
- Ihsan, D. N., & Hosen, M. N. (2021). Performance Bank Bni Syariah Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 756–770.
- Kholiq, A., & Rahmawati, R. (2020). Dampak implementasi restrukturisasi pembiayaan terhadap likuiditas bank syariah pada situasi pandemi covid-19. *El Barka: Journal of Islamic Economics and Business*, 3(2), 282–316.
- Kusuma, V. A. M., Sahabuddin, Z. A., & Hutasoit, P. S. J. K. (2022). Strategi digital marketing pada usaha mikro dan menengah (UMKM) di masa pandemi Covid-19 melalui pendekatan pemberdayaan ekonomi rakyat. *Jurnal Cafetaria*, 3(1), 24–35.
- Lubis, D. S. W. (2022). Strategi pemulihan ekonomi UMKM pasca pandemi Covid19 melalui peningkatan kualitas SDM. *Prosiding Seminar Nasional Sosial, Humaniora, Dan Teknologi*, 665–675.
- Mardiana, M., & Purnamasari, P. E. (n.d.). Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Keuangan Dengan Good Corporate Governance sebagai Variabel Moderasi: Studi Kasus pada Perbankan Syariah yang Terdaftar di Index Saham Syariah Indonesia. *Research Report. Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang*, 2017. <http://repository.uin-malang.ac.id/3427/>
- Minai, M. S., Raza, S., & Segaf, S. (2021). Post COVID-19: Strategic digital entrepreneurship in Malaysia. In *Modeling economic growth in contemporary Malaysia* (pp. 71–79). Emerald Publishing Limited.
- Notalin, E., Afrianty, N., & Asnaini, A. (2021). Dampak Covid-19 terhadap tingkat efisiensi kinerja keuangan bank umum syariah di Indonesia menggunakan pendekatan Data Envelopment Analysis (DEA). *Jurnal Ilmiah Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi Islam (JAM-EKIS)*, 4(1), 169–178.
- Nurfadila, B., Najah, D. S., & andMaulana, A. (2022). Peran Fintech Syariah dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan UMKM di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Universitas Pamulang*, 10(2), 142–154.
- Oktaviani, S., & Basyariah, N. (2022). Analisis Manajemen Risiko Layanan Mobile Banking Pada Bank Syariah. *Jurnal Manajemen Dan Penelitian Akuntansi*, 15(1), 29–34.
- Purwono, B. S. A., Tharaba, M. F., Nasith, A., Jasin, M., & Susan, S. (2023). *National strategy to combat Covid 19*. <http://repository.uin-malang.ac.id/18387/>
- Putri, D. A., & Andriana, A. N. (2022). Sosialisasi pengenalan dan manfaat penggunaan layanan perbankan syariah. *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)*, 6(5).
- Putri David, N. A. A., Fasa, M. I., & Suharto, S. (2023). Implementasi Strategi Manajemen Pemasaran Bank Syariah di Era Revolusi Industri 4.0 di Indonesia. *Lab*, 6(02), 143–162. <https://doi.org/10.33507/labatila.v6io2.1023>



- Sarayar, F. O. O., Kumaat, R. J., & Maramis, M. T. B. (2022). Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP) Di Indonesia. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 22(7), 25–36.
- Seto, A. A. (2021). Dampak Pandemi Covid 19 Terhadap Kinerja Keuangan Sektor Perbankan Di Indonesia. *Eqien: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 8(2). <https://doi.org/10.34308/eqien.v8i2.248>
- Sodik, F., & Riza, A. F. (2023). Potensi QRIS M-banking Bank Syariah sebagai Teknologi Pembayaran untuk Mendukung Inklusi Keuangan Syariah di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Indonesia*, 12(2), 125–154.
- Sri Anugerah Natalina, & Arif Zunaidi. (2021). Manajemen Strategik Dalam Perbankan Syariah. *Wadiah*, 5(1), 86–117. <https://doi.org/10.30762/wadiah.v5i1.3178>