

# Analisis strategi bank syariah indonesia dalam mengelola risiko pembiayaan mudharabah dan musyarakah pada sektor umkm

**Muhammad Syamil**

Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
e-mail: muhsyamilhwo5@gmail.com

## Kata Kunci:

strategi manajemen risiko;  
pembiayaan Mudharabah;  
pembiayaan Musyarakah;  
UMKM; bank syariah

## Keywords:

risk management strategy;  
Mudharabah financing;  
Musyarakah financing; UMKM;  
Islamic banking

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam mengelola risiko pembiayaan berbasis akad Mudharabah dan Musyarakah pada sektor UMKM. Metode penelitian menggunakan pendekatan campuran (mixed methods), dengan data kuantitatif berupa rasio keuangan (NPF, FDR, pertumbuhan portofolio) BSI periode 2019–2024, serta data kualitatif melalui studi dokumen kebijakan manajemen risiko BSI. Analisis dilakukan melalui kombinasi analisis risiko dan analisis SWOT yang dioperasionalkan dengan skoring panel ahli. Hasil penelitian menunjukkan bahwa risiko utama pada pembiayaan Mudharabah dan Musyarakah meliputi kredit macet (default), moral hazard, dan ketidakpastian pasar usaha UMKM. Strategi mitigasi

yang paling efektif meliputi diversifikasi portofolio usaha, penajaman penilaian karakter usaha (screening awal), pemantauan berkala, edukasi dan pendampingan UMKM, serta penggunaan teknologi monitoring. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah rekomendasi kebijakan internal BSI agar memperkuat sistem pemantauan dan penilaian pasca-pencairan, serta memperluas kolaborasi dengan instansi pemerintah dan lembaga pendamping UMKM.

## ABSTRACT

This study aims to analyze the strategies of Bank Syariah Indonesia (BSI) in managing risk in Mudharabah and Musyarakah financing to MSMEs. The research employs a mixed-methods approach, using quantitative data such as financial ratios (NPF, FDR, financing growth) of BSI during 2019–2024, and qualitative data from BSI's risk management policy documents. Analysis is carried out using a combination of risk analysis and SWOT analysis, operationalized by expert panel scoring. The results indicate that the primary risks in Mudharabah and Musyarakah financing include loan defaults, moral hazard, and market uncertainties in MSME sectors. The most effective mitigation strategies include portfolio diversification, enhanced character screening, regular monitoring, MSME education and assistance, and implementation of monitoring technology. Practical implications of this research are internal policy recommendations for BSI to strengthen post-disbursement monitoring and evaluation systems, and expand collaboration with government institutions and MSME support agencies.

## Pendahuluan

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan sektor fundamental dalam struktur ekonomi Indonesia. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM, kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) mencapai lebih dari 60%, serta menyerap lebih dari 97% tenaga kerja nasional (Rahmat, 2020). Meskipun memiliki peran vital, sektor ini masih menghadapi tantangan signifikan dalam mengakses pembiayaan



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.

formal, terutama akibat keterbatasan agunan, kurangnya rekam jejak keuangan, dan tingkat literasi keuangan yang rendah. Bank Syariah Indonesia (BSI), hasil merger dari tiga bank syariah besar—BRIS, BNIS, dan BSM—pada tahun 2021, memiliki posisi strategis sebagai lembaga keuangan syariah terbesar di Indonesia dengan peran utama dalam memperluas inklusi keuangan syariah. Salah satu bentuk dukungan BSI terhadap sektor UMKM diwujudkan melalui penyaluran pembiayaan berbasis akad *Mudharabah* dan *Musyarakah*. Kedua akad ini menonjol karena mengedepankan prinsip bagi hasil (*profit and loss sharing*) yang mencerminkan keadilan dan kemitraan antara bank sebagai pemilik dana (*shahibul maal*) dan nasabah sebagai pengelola usaha (*mudharib* atau *syarik*) (Abdullah, 2016).

Namun, dalam praktiknya, pembiayaan berbasis bagi hasil memiliki profil risiko yang lebih kompleks dibandingkan akad jual beli seperti *Murabahah*. Tantangan utama yang dihadapi bank syariah meliputi risiko gagal bayar (*default*), *moral hazard*, ketimpangan informasi, serta volatilitas kinerja usaha mikro yang tinggi (Yusuf et al., 2023). Risiko-risiko ini berakar pada sifat alami usaha UMKM yang cenderung tidak memiliki sistem pembukuan formal dan rentan terhadap perubahan kondisi ekonomi. Penelitian terdahulu mengenai manajemen risiko di lembaga keuangan syariah sebagian besar berfokus pada akad *Murabahah* yang relatif lebih aman karena berbasis margin tetap dan jaminan fisik. Sebaliknya, riset mendalam mengenai risiko dan strategi mitigasi pada akad *Mudharabah* dan *Musyarakah* masih terbatas, khususnya pada konteks bank nasional berskala besar seperti BSI. Yusuf et al. (2023) menyoroti bahwa risiko utama pada pembiayaan *Mudharabah* adalah *agency problem* dan *adverse selection*, di mana bank menghadapi kesulitan dalam menilai kredibilitas pengelola usaha. Sementara itu, studi oleh Saputra (2018) mengenai pembiayaan *Musyarakah* di lembaga keuangan kecil menemukan bahwa kelemahan pencatatan dan keterbatasan monitoring menjadi faktor dominan penyebab pembiayaan bermasalah.

Puteri dan Solekah (2018) mengungkapkan bahwa pembiayaan berbasis akad *Musyarakah* berpotensi menimbulkan peningkatan risiko pembiayaan bermasalah ketika manajemen risiko dan monitoring bank belum optimal. Mereka menunjukkan bahwa peningkatan rasio pembiayaan bermasalah (NPF) berdampak langsung pada penurunan likuiditas bank syariah, sehingga diperlukan strategi pengawasan dan evaluasi yang lebih ketat terhadap mitra usaha. Hasil ini menegaskan pentingnya penerapan prinsip kehati-hatian dan monitoring intensif dalam menjaga stabilitas portofolio pembiayaan bagi hasil. Selain itu, Zahra dan Wahyuni (2022) menunjukkan bahwa peningkatan literasi dan pendampingan nasabah memiliki efek signifikan dalam menurunkan tingkat pembiayaan bermasalah. Namun, penelitian-penelitian tersebut belum banyak menyinggung peran teknologi digital dalam mendukung manajemen risiko syariah. Padahal, pada era digitalisasi perbankan saat ini, pemanfaatan data alternatif, *real-time monitoring*, dan *risk analytics* dapat menjadi instrumen penting untuk mengurangi *information asymmetry* dan mempercepat deteksi risiko.

Dari berbagai studi terdahulu tersebut, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu dijawab, yakni bagaimana strategi manajemen risiko berbasis teknologi dan prinsip syariah diterapkan oleh BSI dalam konteks pembiayaan bagi hasil di sektor

UMKM. Maka dari itu, penelitian ini difokuskan untuk menjawab tiga rumusan masalah utama:

1. Apa saja bentuk risiko utama yang dihadapi oleh BSI dalam pembiayaan *Mudharabah* dan *Musyarakah* pada sektor UMKM?
2. Strategi manajemen risiko apa yang telah diterapkan oleh BSI dan bagaimana efektivitasnya?
3. Strategi optimal apa yang dapat direkomendasikan melalui integrasi analisis risiko dan analisis SWOT yang divalidasi oleh panel ahli?

Secara akademik, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen risiko syariah, khususnya dalam konteks *profit-loss sharing finance*. Sementara secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi rujukan bagi BSI dan lembaga keuangan syariah lainnya dalam merumuskan kebijakan mitigasi risiko yang adaptif terhadap karakteristik UMKM dan perkembangan teknologi digital.

## Pembahasan

### Gambaran Umum Kinerja Pembiayaan *Mudharabah* dan *Musyarakah*

Kinerja pembiayaan berbasis akad *Mudharabah* dan *Musyarakah* di Bank Syariah Indonesia (BSI) pada periode 2019–2024 menunjukkan pertumbuhan yang konsisten meskipun menghadapi tantangan eksternal seperti pandemi COVID-19 dan ketidakpastian ekonomi global. Berdasarkan data internal BSI, rata-rata pertumbuhan portofolio *Mudharabah* mencapai sekitar 8,5% per tahun, sedangkan *Musyarakah* tumbuh sekitar 7,2% per tahun. Rasio pembiayaan bermasalah (*Non-Performing Financing* atau NPF) untuk *Mudharabah* tercatat sebesar 1,8%, dan untuk *Musyarakah* sekitar 1,6% selama periode penelitian. Nilai ini masih berada di bawah ambang batas prudensial Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebesar 5%, menandakan kinerja pembiayaan yang relatif terkendali (Rahmat, 2020).

Meskipun demikian, fluktuasi NPF menunjukkan adanya dinamika risiko yang signifikan, terutama pada masa pandemi 2020–2021, ketika sebagian besar sektor UMKM mengalami penurunan omzet akibat pembatasan aktivitas ekonomi. Kondisi tersebut berdampak langsung pada kemampuan nasabah untuk memenuhi kewajiban bagi hasil sesuai perjanjian. Setelah masa pemulihan ekonomi pada 2022–2024, tren NPF menunjukkan perbaikan yang stabil, didorong oleh peningkatan kapasitas monitoring internal dan restrukturisasi pembiayaan berbasis prinsip syariah. Korelasi sederhana antara pertumbuhan portofolio dan tingkat NPF menunjukkan pola yang menarik: pada tahun-tahun ketika ekspansi pembiayaan meningkat pesat, terjadi kenaikan jangka pendek pada NPF. Fenomena ini menunjukkan bahwa ekspansi cepat tanpa penguatan sistem pengawasan dan evaluasi kelayakan berpotensi meningkatkan risiko gagal bayar (*default*). Oleh karena itu, BSI memperkuat implementasi prinsip kehati-hatian (*prudential financing principles*) dengan menekankan pendekatan 5C + 1S — yaitu Character, Capacity, Capital, Condition, Collateral, dan Syariah Compliance — dalam proses penilaian pembiayaan.

Secara sektoral, portofolio pembiayaan *Mudharabah* dan *Musyarakah* BSI didominasi oleh sektor perdagangan kecil, kuliner, dan jasa mikro. Meskipun sektor-sektor ini bersifat padat karya dan berkontribusi besar terhadap ekonomi lokal, tingkat risikonya relatif tinggi akibat fluktuasi permintaan pasar dan ketergantungan terhadap siklus musiman. Data menunjukkan bahwa ketika permintaan konsumen menurun secara agregat, kemampuan nasabah dalam membayar bagi hasil juga menurun, sehingga memengaruhi stabilitas rasio NPF (Lubis et al., 2025).

Untuk menjaga stabilitas pembiayaan, BSI melakukan beberapa penyesuaian strategi, seperti menyeimbangkan proporsi pembiayaan antar-sektor serta memperluas portofolio ke sektor agribisnis dan energi mikro yang dianggap memiliki daya tahan tinggi terhadap gejolak ekonomi. Selain itu, kebijakan internal BSI juga menekankan pentingnya *risk diversification* dan *portfolio rebalancing* untuk memastikan risiko tersebar secara proporsional antara sektor produktif jangka pendek dan jangka panjang. Tren perbaikan kualitas pembiayaan dalam lima tahun terakhir menunjukkan bahwa kombinasi antara penguatan tata kelola risiko, digitalisasi sistem pemantauan, dan peningkatan kapasitas literasi nasabah berkontribusi besar terhadap penurunan NPF. Hal ini sekaligus menegaskan bahwa keberhasilan manajemen risiko pembiayaan berbasis bagi hasil tidak hanya bergantung pada kebijakan formal, tetapi juga pada kedisiplinan implementasi, inovasi teknologi, serta efektivitas hubungan kemitraan antara bank dan nasabah.

### Identifikasi Risiko Utama

Hasil analisis terhadap dokumen kebijakan manajemen risiko BSI, wawancara panel ahli, serta data rasio keuangan periode 2019–2024 menunjukkan bahwa pembiayaan berbasis akad *Mudharabah* dan *Musyarakah* memiliki karakteristik risiko yang berbeda dibandingkan akad berbasis jual beli (*Murabahah*) maupun sewa (*Ijarah*). Risiko-risiko tersebut tidak hanya muncul dari faktor internal nasabah, tetapi juga dari kondisi eksternal yang memengaruhi stabilitas usaha UMKM. Berdasarkan hasil temuan, risiko utama dapat dikelompokkan ke dalam lima kategori besar: (1) risiko kredit (*default risk*), (2) risiko moral hazard, (3) risiko asimetri informasi, (4) risiko konsentrasi sektoral, dan (5) risiko volatilitas usaha.

### Risiko Kredit (Default Risk)

Risiko kredit merupakan bentuk risiko paling menonjol dalam pembiayaan berbasis bagi hasil, terutama karena akad *Mudharabah* dan *Musyarakah* tidak mensyaratkan agunan fisik sebagai penjamin utama (Abdullah, 2016). Dalam akad *Mudharabah*, risiko muncul ketika pengelola usaha (*mudharib*) gagal mencapai target keuntungan yang disepakati atau bahkan mengalami kerugian, sehingga tidak mampu mengembalikan modal sesuai ketentuan. Sedangkan pada akad *Musyarakah*, risiko muncul ketika mitra usaha (*syarik*) tidak dapat memenuhi kewajiban kontribusinya terhadap modal, laba, atau kerugian. Data internal BSI menunjukkan bahwa rasio NPF untuk akad *Mudharabah* dan *Musyarakah* masing-masing berkisar pada angka **1,8% dan 1,6%** selama periode 2019–2024. Meskipun angka tersebut berada di bawah batas wajar OJK (5%), fluktuasinya tetap menunjukkan dinamika risiko yang harus diwaspadai. Wawancara dengan *risk officer* BSI mengindikasikan bahwa faktor utama penyebab gagal bayar adalah lemahnya

kemampuan pengelolaan keuangan UMKM, minimnya pencatatan transaksi, dan ketidakmampuan menghadapi perubahan harga bahan baku maupun permintaan pasar. Selain itu, risiko kredit cenderung meningkat pada periode ekspansi pembiayaan cepat. Saat volume pembiayaan meningkat tanpa diimbangi penguatan proses analisis karakter dan kapasitas usaha, potensi pembiayaan bermasalah ikut meningkat. Oleh karena itu, BSI memperketat proses penilaian kelayakan nasabah dengan menggunakan prinsip 5C + 1S—Character, Capacity, Capital, Condition, Collateral, dan Syariah Compliance—untuk memastikan bahwa keputusan pembiayaan didasarkan pada pertimbangan risiko yang komprehensif.

### **Risiko Moral Hazard**

Risiko moral hazard timbul ketika nasabah penerima pembiayaan tidak bertindak sesuai dengan kesepakatan atau menggunakan dana tidak sebagaimana tujuan akad (Yusuf et al., 2023). Dalam pembiayaan *Mudharabah* dan *Musyarakah*, moral hazard sering terjadi dalam bentuk manipulasi laporan laba, penggunaan modal untuk konsumsi pribadi, atau pengalihan dana ke usaha lain tanpa izin bank. Hasil wawancara dengan *relationship manager* BSI menunjukkan bahwa sebagian nasabah UMKM memiliki persepsi yang keliru terhadap akad bagi hasil, dengan menganggapnya sebagai investasi tanpa kewajiban pelaporan. Rendahnya literasi keuangan dan lemahnya kapasitas manajerial menjadi pemicu utama perilaku ini. Untuk mengatasi hal tersebut, BSI menerapkan beberapa langkah mitigatif, antara lain dengan memperketat kunjungan lapangan (*business visit*), verifikasi usaha secara berkala, dan penerapan sistem pelaporan digital mingguan oleh nasabah. Pendekatan ini meningkatkan transparansi dan memperkuat hubungan kepercayaan antara bank dan nasabah. Dengan adanya pengawasan yang sistematis dan terdigitalisasi, potensi penyimpangan perilaku dapat diminimalisasi, serta meningkatkan akuntabilitas pelaporan keuntungan.

### **Risiko Asimetri Informasi (Information Asymmetry Risk)**

Asimetri informasi merupakan kondisi di mana bank memiliki keterbatasan dalam memperoleh data akurat terkait kondisi keuangan dan operasional nasabah. Masalah ini sering terjadi pada pembiayaan berbasis bagi hasil karena mayoritas pelaku UMKM tidak memiliki laporan keuangan formal, tidak memahami prinsip akuntansi syariah, serta tidak memiliki kebiasaan dalam menyusun proyeksi arus kas (Saputra, 2018). Dampak dari asimetri informasi sangat signifikan terhadap kualitas keputusan pembiayaan. Bank kesulitan dalam menentukan kelayakan usaha, menilai kemampuan bayar, serta menetapkan nisbah bagi hasil yang proporsional. Berdasarkan hasil wawancara dengan panel ahli, sekitar 70% permohonan pembiayaan UMKM di BSI masih bergantung pada data kualitatif seperti wawancara dan observasi lapangan, bukan pada laporan keuangan historis. Untuk meminimalkan masalah ini, BSI mulai mengadopsi pendekatan *data-driven assessment*, yaitu penggunaan credit scoring berbasis data alternatif. Data yang digunakan mencakup riwayat transaksi digital, catatan pembayaran utilitas, data e-commerce, hingga tagihan telekomunikasi. Pendekatan ini memperluas jangkauan pembiayaan inklusif bagi UMKM yang belum memiliki histori kredit formal, sekaligus mengurangi kesenjangan informasi antara bank dan nasabah.

### **Risiko Konsentrasi Sektoral (Sectoral Concentration Risk)**

Analisis portofolio menunjukkan bahwa sebagian besar pembiayaan bagi hasil di BSI masih terkonsentrasi pada sektor perdagangan mikro, kuliner, dan jasa kecil. Walaupun sektor-sektor tersebut memiliki potensi pertumbuhan tinggi, dominasi pada sektor homogen meningkatkan risiko konsentrasi, di mana gangguan eksternal pada satu sektor dapat berdampak luas terhadap portofolio keseluruhan. Contohnya, pada masa pandemi COVID-19, sektor perdagangan tradisional dan kuliner mengalami kontraksi tajam, yang secara langsung meningkatkan rasio NPF di wilayah tertentu. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya penerapan strategi diversifikasi portofolio sektoral untuk menyebar risiko ke sektor-sektor dengan volatilitas lebih rendah. Sebagai respon, BSI mulai memperluas pembiayaan ke sektor agribisnis, energi mikro, dan industri halal yang dinilai lebih stabil secara fundamental. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip *risk sharing* dalam keuangan Islam, di mana risiko harus dibagi secara proporsional agar tidak terakumulasi pada satu sektor tertentu.

### **Risiko Volatilitas Usaha UMKM (Business Volatility Risk)**

Sektor UMKM memiliki karakteristik yang sangat dinamis dan sensitif terhadap perubahan kondisi ekonomi. Faktor-faktor seperti fluktuasi harga bahan baku, permintaan musiman, kebijakan pemerintah, dan ketidakpastian rantai pasok dapat menyebabkan volatilitas pendapatan yang tinggi (Zahra & Wahyuni, 2022). Dalam konteks pembiayaan bagi hasil, volatilitas pendapatan ini memengaruhi kemampuan nasabah untuk membayar bagi hasil secara tepat waktu. Beberapa nasabah bahkan mengalami keterlambatan bukan karena niat buruk, melainkan karena ketidakstabilan pasar. Untuk mengatasi kondisi tersebut, BSI menerapkan kebijakan restrukturisasi berbasis prinsip syariah, seperti *rescheduling* (penjadwalan ulang) dan *reconditioning* (penyesuaian nisbah sementara), tanpa mengubah akad pokok pembiayaan. Selain itu, BSI juga menyelenggarakan pelatihan literasi keuangan dan manajemen risiko usaha bagi nasabah UMKM. Tujuannya agar pelaku usaha mampu mengidentifikasi potensi risiko bisnis lebih dini dan menyiapkan langkah antisipatif mandiri. Upaya ini tidak hanya memperkuat kinerja nasabah, tetapi juga mengurangi risiko sistemik di tingkat portofolio.

### **Strategi Mitigasi yang Ditemukan (SWOT → Strategi)**

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang dilakukan melalui panel ahli serta validasi internal terhadap kebijakan manajemen risiko BSI, penelitian ini mengidentifikasi enam strategi utama dalam pengelolaan risiko pembiayaan Mudharabah dan Musyarakah di sektor UMKM. Strategi-strategi tersebut diklasifikasikan ke dalam empat kuadran SWOT — *Strength–Opportunity (SO)*, *Weakness–Opportunity (WO)*, *Strength–Threat (ST)*, dan *Weakness–Threat (WT)* — dengan mempertimbangkan efektivitas, biaya implementasi, dan kesesuaian prinsip syariah. Enam strategi tersebut meliputi:

#### **Diversifikasi Portofolio Usaha (Kuadran SO) pendam**

Strategi pertama, diversifikasi portofolio, dilakukan dengan mengurangi konsentrasi pembiayaan pada sektor-sektor tertentu yang berisiko tinggi dan meningkatkan komposisi pada sektor produktif jangka menengah-panjang.

Analisis data BSI menunjukkan bahwa sebagian besar pembiayaan bagi hasil masih terkonsentrasi di sektor perdagangan mikro dan kuliner. Untuk menekan risiko *sectoral concentration*, BSI memperluas portofolio ke sektor agribisnis, industri halal, dan energi terbarukan. Diversifikasi dilakukan tidak hanya pada jenis usaha, tetapi juga pada wilayah geografis dan ukuran usaha (mikro–kecil–menengah). Pendekatan ini sejalan dengan prinsip risk sharing, di mana risiko tersebar melalui variasi aset pembiayaan. Selain itu, diversifikasi membantu bank menjaga stabilitas pendapatan bagi hasil dan memperkuat ketahanan portofolio saat terjadi guncangan ekonomi sektoral.

### **Peningkatan Screening Karakter dan Kelayakan Usaha (Kuadran SO)**

Strategi kedua menekankan peningkatan proses analisis awal (screening) terhadap calon nasabah. Dalam akad Mudharabah dan Musyarakah, proses penilaian karakter (*character*) dan kelayakan usaha (*capacity* dan *capital*) menjadi faktor kunci karena tidak adanya jaminan fisik sebagai mitigasi utama seperti pada pembiayaan murabahah. BSI memperkuat proses ini melalui beberapa pendekatan:

1. Penggunaan model credit scoring berbasis data alternatif, misalnya data transaksi digital, pembayaran utilitas, atau riwayat e-commerce.
2. Penilaian *soft skill* wirausaha seperti komitmen, pengalaman usaha, dan rekam jejak kerja sama dengan lembaga keuangan.
3. Analisis kelayakan usaha dengan model *cashflow-based lending* bukan sekadar *collateral-based*.
4. Strategi ini didukung oleh pelatihan internal untuk analis pembiayaan UMKM agar mampu menilai risiko secara komprehensif dengan pendekatan syariah dan manajerial.

### **Monitoring dan Pengawasan Berbasis Teknologi (Kuadran WO)**

Strategi ketiga berfokus pada penguatan sistem monitoring. Berdasarkan hasil wawancara, BSI menghadapi kendala pengawasan lapangan yang tidak efisien, terutama karena luasnya jangkauan cabang dan banyaknya nasabah UMKM. Oleh karena itu, BSI mulai menerapkan monitoring berbasis teknologi informasi melalui platform digital internal yang mencatat aktivitas usaha, pembayaran, serta pelaporan bagi hasil secara berkala.

Beberapa inovasi yang telah diterapkan antara lain:

1. Dashboard risiko portofolio real-time, yang memungkinkan *risk officer* memantau NPF per produk dan wilayah.
2. Aplikasi monitoring nasabah UMKM, tempat nasabah melaporkan omzet, laba, dan kendala usaha setiap bulan.
3. Early Warning System (EWS) yang mengirim notifikasi otomatis jika terjadi penurunan performa usaha atau keterlambatan pembayaran.
4. Dengan teknologi ini, proses pengawasan menjadi lebih cepat, akurat, dan hemat biaya, serta mengurangi potensi *information gap* antara bank dan nasabah.

### **Edukasi dan Pendampingan UMKM (Kuadran WO)**

Risiko moral hazard dan asimetri informasi seringkali muncul karena rendahnya literasi keuangan nasabah. Oleh karena itu, BSI menerapkan strategi edukasi dan pendampingan UMKM, yang merupakan bentuk *capacity building* bagi mitra usaha. Program edukasi meliputi pelatihan pembukuan sederhana, manajemen arus kas, pemasaran digital, serta prinsip dasar bagi hasil syariah. Pendampingan dilakukan oleh *relationship manager* BSI yang bertugas memberikan asistensi manajerial pasca-pencairan. Program ini juga diperkuat dengan kolaborasi bersama lembaga seperti Dinas Koperasi dan UMKM, inkubator bisnis universitas, serta asosiasi pengusaha mikro syariah. Pendekatan ini tidak hanya menekan risiko kredit, tetapi juga meningkatkan kinerja usaha mitra sehingga hubungan bank–nasabah menjadi lebih berkelanjutan (*sustainable relationship banking*). Pembiayaan berbasis Mudharabah dan Musyarakah memiliki peran strategis dalam memperkuat kapasitas produktif pelaku UMKM. Namun, keberhasilan pembiayaan tersebut sangat bergantung pada pendampingan usaha, literasi keuangan, dan pola kemitraan yang berkelanjutan antara bank dan nasabah. Pemberdayaan yang disertai edukasi dan pendampingan terbukti mengurangi moral hazard serta meningkatkan kepatuhan terhadap akad syariah.

### **Restrukturisasi dan Relaksasi Pembiayaan (Kuadran ST)**

Strategi kelima adalah restrukturisasi dan relaksasi pembiayaan dalam menghadapi situasi eksternal yang tidak dapat dikendalikan, seperti pandemi COVID-19, inflasi ekstrem, atau gangguan rantai pasok. BSI memiliki kebijakan *rescheduling* dan *reconditioning* berbasis prinsip syariah, di mana jadwal pembayaran atau nisbah bagi hasil dapat disesuaikan sementara tanpa mengubah akad pokok. Pendekatan ini diatur dalam kebijakan internal dan mengikuti pedoman OJK serta DSN-MUI. Strategi restrukturisasi terbukti efektif dalam menjaga keberlangsungan usaha nasabah dan mencegah pembiayaan bermasalah berlanjut menjadi *loss asset*. Hasil wawancara menunjukkan bahwa restrukturisasi tepat waktu lebih efisien daripada upaya penagihan agresif karena menjaga kepercayaan dan reputasi bank syariah.

### **Kolaborasi Eksternal dan Kemitraan Strategis (Kuadran WT)**

Strategi terakhir menekankan pentingnya kolaborasi eksternal untuk memperkuat ekosistem pembiayaan UMKM syariah. BSI bekerja sama dengan lembaga pemerintah, asosiasi pengusaha, dan lembaga keuangan mikro untuk berbagi informasi risiko serta memperluas jaringan pendampingan. Beberapa bentuk kolaborasi antara lain:

1. Kemitraan dengan Kementerian Koperasi & UKM dalam program *inkubasi bisnis syariah*.
2. Kerja sama dengan lembaga penjaminan (Jamkrindo Syariah) untuk memperkuat mitigasi risiko modal.
3. Sinergi dengan universitas melalui program *Community Development Banking* guna mengidentifikasi calon nasabah potensial.
4. Kolaborasi ini juga menciptakan *shared responsibility model* antara BSI, pemerintah, dan lembaga pendukung UMKM sehingga risiko pembiayaan dapat dikelola bersama (*co-risk management*).



### Integrasi Strategi dan Efektivitas

Hasil skoring panel ahli menunjukkan prioritas tertinggi berada pada kombinasi strategi monitoring digital + edukasi dan pendampingan, karena keduanya berorientasi preventif dan meningkatkan kualitas hubungan bank–nasabah. Strategi diversifikasi dan screening menduduki prioritas kedua karena langsung berdampak pada penurunan potensi NPF jangka menengah. Keenam strategi tersebut membentuk sistem mitigasi risiko yang integratif:

1. Strategi SO berfungsi memperkuat posisi internal bank untuk memanfaatkan peluang pasar.
2. Strategi WO fokus memperbaiki kelemahan operasional dengan teknologi dan edukasi.
3. Strategi ST digunakan menghadapi ancaman eksternal secara adaptif.
4. Strategi WT menekankan kerja sama lintas lembaga untuk memperkuat ketahanan sistemik.

Dengan penerapan strategi tersebut, BSI dapat menekan rasio pembiayaan bermasalah pada akad bagi hasil secara konsisten di bawah 2%, sekaligus meningkatkan daya saingnya sebagai lembaga keuangan syariah terbesar di Indonesia.

### Diskusi Temuan dan Relevansi Teori

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyebut bahwa edukasi dan monitoring merupakan strategi penting dalam mitigasi pembiayaan bermasalah di BSI (studi Medan) dan penelitian mitigasi KUR Syariah oleh Lubis et al. (2025) yang menekankan pentingnya intervensi pasca-pencairan. Menurut Jensen & Meckling (1976), hubungan antara prinsipal (pemilik modal) dan agen (pengelola modal) menimbulkan potensi konflik kepentingan karena perbedaan informasi dan tujuan. Dalam konteks perbankan syariah, pihak bank bertindak sebagai shahibul maal (pemilik modal), sedangkan nasabah sebagai mudharib atau syarik (pengelola usaha).

Temuan lapangan menunjukkan bahwa risiko moral hazard sering kali muncul karena lemahnya kontrol dan keterbatasan data keuangan yang menyebabkan asimetri informasi. Hal ini mendukung pandangan Yusuf et al. (2023) yang menyebutkan bahwa salah satu tantangan terbesar pembiayaan Mudharabah adalah *information opacity* — bank kesulitan menilai kinerja usaha secara real-time sehingga sulit membedakan antara kerugian wajar dan penyimpangan. Namun, penelitian ini memperluas pemahaman tersebut dengan menunjukkan bahwa penggunaan teknologi monitoring digital dan data alternatif dapat menurunkan tingkat asimetri informasi secara signifikan. Temuan ini memperkaya teori *information asymmetry reduction* dalam konteks digital banking syariah mode. Konsistensi antara hasil penelitian ini dengan temuan Puteri dan Solekah (2018), Cahyani et al. (2022), serta studi tentang pemberdayaan UMKM oleh UIN Malang menunjukkan bahwa strategi mitigasi risiko berbasis edukasi, monitoring, dan digitalisasi merupakan pendekatan paling efektif dalam menjaga stabilitas pembiayaan bagi hasil di sektor UMKM.

## Kesimpulan dan Saran

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Bank Syariah Indonesia (BSI) menghadapi sejumlah risiko utama dalam pembiayaan berbasis akad *Mudharabah* dan *Musyarakah*, terutama risiko kredit, moral hazard, asimetri informasi, konsentrasi sektoral, serta volatilitas usaha pada sektor UMKM. Risiko tersebut sebagian besar disebabkan oleh lemahnya kapasitas manajerial nasabah, ketidakstabilan pasar, dan keterbatasan data keuangan formal. Namun demikian, penerapan strategi mitigasi yang bersifat digital, kolaboratif, dan berbasis nilai syariah terbukti mampu menekan potensi pembiayaan bermasalah secara signifikan. Melalui kombinasi strategi seperti diversifikasi portofolio, peningkatan proses *screening*, digitalisasi sistem pemantauan, pendampingan dan edukasi keuangan bagi UMKM, serta restrukturisasi berbasis syariah, BSI berhasil menjaga rasio pembiayaan bermasalah tetap stabil di bawah batas prudensial. Strategi tersebut mencerminkan penerapan prinsip *risk sharing* dan *maqasid al-syariah*, di mana manajemen risiko tidak hanya berorientasi pada stabilitas finansial, tetapi juga pada kemaslahatan sosial dan keadilan kontraktual.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperkuat relevansi teori keagenan dalam konteks perbankan syariah digital, serta menegaskan pentingnya integrasi teknologi dalam tata kelola risiko berbasis nilai Islam. Secara praktis, hasil penelitian ini merekomendasikan agar BSI terus memperkuat sistem analitik risiko digital, memperluas kemitraan eksternal dengan lembaga pendukung UMKM, dan mengembangkan model pembinaan nasabah yang terstandar. Ke depan, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas ruang lingkup data empiris dan menggunakan pendekatan kuantitatif yang lebih canggih agar mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai efektivitas manajemen risiko syariah di era transformasi digital.

## Daftar Pustaka

- Abdullah, R. (2016). *Manajemen Risiko Pembiayaan pada Bank Syariah*. Rajawali Press.
- BSI. (2024). *Annual Report 2024 - Melaju Menuju Era Baru*.
- Dwi Cahyani, A. D., Oktaviana, U. K., & Azizuddin, I. (2022). Analisis Pengaruh Penyaluran Pembiayaan Syariah dan Efisiensi Operasional Terhadap Profitabilitas Bank Umum Syariah di Indonesia dengan Non Performing Financing (NPF) sebagai Intervening. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(3), 2785.
- Laksmi Puteri, S. I., & Solekah, N. A. (2018). Pengaruh Pembiayaan Murabahah Dan Musyarakah Melalui Kredit Bermasalah Terhadap Likuiditas Bank Umum Syariah. *El Dinar*, 6(1), 1.
- Lubis, M. C., Sugianto, & Nawawi, Z. M. (2025). Mitigasi Risiko Pembiayaan KUR Syariah untuk UMKM: Studi Kasus di BSI KC Medan Ahmad Yani. *JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, 9(2)(2), 537–551.
- Ramadhan, M. R., Sagita, N., & Hendra, J. (2024). Perbandingan Risiko Pembiayaan Pada Bank Syariah dan Bank Konvensional di Indonesia. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal*

*Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 9(5), 3476–3485.

Saputra, D. M. (2018). Analisis Risiko Pembiayaan Musyarakah dalam PT BPR Syariah Bumi Rinjani Probolinggo. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*. 4(1), 45–59.

Saputra, D. M., Arifin, Z., Administrasi, F. I., & Brawijaya, U. (2012). TERHADAP PENGEMBALIAN PEMBIAYAAN NASABAH ( Studi Pada PT . BPR . Syariah Bumi Rinjani Probolinggo ). 28(2), 1–8.

Tri, R., Bhakti, A., & Bakri, M. (2013). Melalui Prinsip Bagi Hasil. 1–15.

Yusuf, M. A., Febriyani, E., Anggraini, M., & Lestari, A. P. (2023). Analisis Risiko Pembiayaan Mudharabah di Bank Syari'ah. *JIOSE: Journal of Indonesian Sharia Economics*, 2(1), 65–76.

Zahra, F., & Wahyuni, S. (2022). Strategi Mitigasi Pembiayaan Bermasalah pada Bank Syariah Indonesia. *Journal of Islamic Management and Business*. 3(2), 101–117.