

**ANALISIS SWOT DALAM MITIGASI RISIKO
STRATEGIS PRODUK KPR HIJRAH DI BANK
MUAMALAT KCP UII**



**Disusun oleh
REFINA ALINDA H
22216081**

**PROGRAM STUDI ANALISIS KEUANGAN,
PROGRAM SARJANA TERAPAN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA,
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2026

**ANALISIS SWOT DALAM MITIGASI RISIKO
STRATEGIS PRODUK KPR HIJRAH DI BANK
MUAMALAT KCP UII**

**Skripsi ini disusun untuk melengkapi sebagian persyaratan
menjadi Sarjana Terapan**



**Disusun oleh
REFINA ALINDA H
22216081**

**PROGRAM STUDI ANALISIS KEUANGAN,
PROGRAM SARJANA TERAPAN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA,
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2026

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi dengan judul **“Analisis SWOT dalam Mitigasi Risiko Strategis Produk KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII”** yang disusun untuk melengkapi sebagian persyaratan menjadi Sarjana Terapan pada Program Studi Analisis Keuangan, Program Sarjana Terapan, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari Skripsi yang sudah dipublikasikan dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar Sarjana Terapan di lingkungan Universitas Islam Indonesia maupun di perguruan tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 13 Juli 2026



Refina Alinda H

22216081

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul “Analisis SWOT dalam Mitigasi Risiko Strategis Produk KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII” disusun untuk melengkapi sebagian persyaratan menjadi Sarjana Terapan pada Program Studi Analisis Keuangan, Program Sarjana Terapan, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, dan disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian Skripsi.

Yogyakarta, 13 Juli 2026

Pembimbing

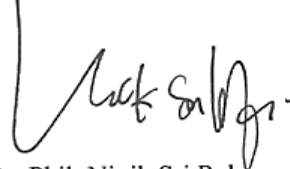


Annisa Rahima, S.E., M.Ec.Dev

182131302

Mengetahui,

Ketua Program Studi



Dr. Phil. Ninik Sri Rahayu, SE., MM

052130103

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “**Analisis SWOT dalam Mitigasi Risiko Strategis Produk KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII**” telah dipertahankan dalam ujian wawancara dan diterima sebagai syarat untuk menjadi Sarjana Terapan Program Studi Analisis Keuangan, Program Sarjana Terapan, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, pada tanggal 8 Juli 2026

Tim Penguji

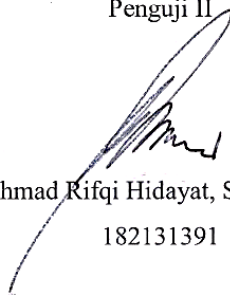
Penguji I



Annisa Rahima, S.E, M.Ec.Dev.

1821313302

Penguji II



Ahmad Rifqi Hidayat, S.IP., MM.

182131391

Mengesahkan,

Ketua Program Studi



Dr. Phil. Nindyo Sri Rahayu, S.E., MM

052130103

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan segala puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan kehendak-Nya skripsi ini dapat diselesaikan dengan lancar sebagai salah satu syarat dalam meraih gelar Sarjana Terapan Program Studi Analisis Keuangan FBE UII. Oleh karena itu, dengan rasa bangga dan rasa syukur serta terima kasih, penulis persembahkan skripsi ini kepada:

1. Kepada keluarga penulis, Ibu Nendah, Bapak Bakrun, dan Yoga B.P, S.T yang senantiasa mengiringi setiap langkah dengan doa, kasih, dan dukungan yang tidak pernah berhenti kepada penulis.
2. Dosen pembimbing, Ibu Annisa Rahima, S.E., M.Ec.Dev yang dengan senantiasa memberikan ilmu, dukungan serta motivasi kepada penulis hingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.
3. Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta, sebagai tempat yang telah memberikan kesempatan dan pengalaman dalam bidang perbankan syariah serta analisis risiko yang menjadi dasar utama dalam penelitian ini
4. Teman-teman seperjuangan prodi Analisis Keuangan angkatan 2022 yang menjadi tempat berbagi suka dan duka serta dukungan pada setiap proses perjalanan menempuh studi.

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis SWOT dalam Mitigasi Risiko Strategis Produk KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII”**. Skripsi ini bertujuan sebagai salah satu syarat menjadi Sarjana Terapan pada program studi Analisis Keuangan, Program Sarjana Terapan, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia. Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang pembiayaan di lingkup bank syariah, serta dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya.

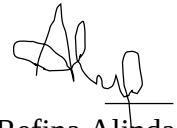
Atas tersusunya skripsi ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu pelaksanaan magang dan penyusunan skripsi, khususnya kepada:

1. Bapak Bakrun, Ibu Nendah, dan Yoga B.P, S.T selaku kedua orang tua penulis dan kakak kandung yang selalu memberikan dukungan mental, spiritual, dan finansial dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
2. Annisa Rahima, S.E., M.Ec.Dev selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan arahan, motivasi, semangat, serta saran dalam penyelesaian penulisan skripsi.
3. Dr. Phil. Ninik Sri Rahayu, SE., MM selaku Ketua Program Studi Sarjana Terapan Analisis Keuangan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak dan Ibu Dosen Program Sarjana Terapan Analisis Keuangan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang memberikan ilmu bermanfaat kepada penulis.
5. Bapak Abdul Basit selaku Kepala Cabang Bank Muamalat KCP UII beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan serta dukungan selama pelaksanaan magang dan penelitian.
6. Teman-teman seperjuangan prodi Analisis Keuangan angkatan 2022.

7. Semua pihak yang telah memberikan dukungan yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan, semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan khususnya bagi pembaca.

Yogyakarta, 22 Juni 2026



Refina Alinda H

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	2
1.3 Tujuan Penelitian.....	2
1.4 Manfaat Penelitian.....	3
1.4.1. Manfaat Akademik.....	3
1.4.2. Manfaat Praktikal	3
BAB II LANDASAN TEORI	4
2.1 Landasan Teori	4
2.1.1 Bank Syariah	4
2.1.2 Pembiayaan	5
2.1.1 Kredit Kepemilikan Rumah (KPR).....	7
2.1.3 Analisis SWOT	8
2.2 Penelitian Terdahulu.....	12
BAB III METODELOGI PENELITIAN	14
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	14
3.2 Desain Penelitian	14
3.3 Sumber Data dan Sampel Penelitian	14
3.4 Teknik Pengumpulan Data	15
3.5 Teknik Keabsahan Data.....	16
3.6 Teknik Analisis Data	17
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	19

4.1	Data Umum	19
4.1.1	Profil Perusahaan Bank Muamalat UII	19
4.1.2	Visi dan Misi Bank Muamalat	19
4.2	Struktur Organisasi dan Tata Kelola	20
4.2.1	Struktur Organisasi	20
4.3	Data dan Pembahasan.....	21
4.3.1	Analisis SWOT Produk KPR Hijrah Bank Muamalat KCP UII.....	21
4.3.2	Penerapan Mitigasi Risiko Strategis pada Produk KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta.....	30
BAB V PENUTUP		41
5.1	Kesimpulan.....	41
5.2	Implikasi	42
5.2.1	Implikasi Teoritis	42
5.2.2	Implikasi Praktis	42
5.3	Keterbatasan Penelitian	42
5.4	Rekomendasi untuk Peneliti Berikutnya	43
DAFTAR PUSTAKA		44

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 2 Matrik SWOT	9
Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu	12
Tabel 3. 1 Data Informan	15
Tabel 3. 2 Mitigasi Risiko Strategis pada Produk KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta.....	39

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Bank Muamalat KCP UII.....	20
--	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Instrumen Penelitian	49
Lampiran 2: Surat Keterangan Riset	67
Lampiran 3: Surat Keterangan Hasil Pindai Uji Kemiripan Naskah	68
Lampiran 4: Riwayat Hidup Penulis	69
Lampiran 5: Brosur KPR Hijrah	70
Lampiran 6: Dokumentasi Kegiatan Wawancara	71

Analisis SWOT dalam Mitigasi Risiko Strategis Produk KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII

Abstraksi

Penelitian ini mengkaji mengenai penerapan mitigasi risiko strategis produk pembiayaan KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta. Metode penelitian ini menggunakan analisis SWOT dengan mengumpulkan data hasil wawancara dengan pegawai bank seperti *Branch Manager*, *Relationship Manager*, *Customer*, *Supervisor*, *Teller*, *Customer Service*, serta nasabah/debitur produk KPR Hijrah. Penelitian ini menemukan bahwa ada permasalahan internal dan eksternal dalam penyaluran KPR Hijrah, seperti kurangnya sumber daya manusia, lokasi yang kurang memadai, serta adanya produk pesaing. Hal ini bisa diatasi dengan merekrut SDM yang kompeten, mengoptimalkan pemasaran melalui kerja sama dengan *developer*, membuka *booth* pada *event-event* tertentu, serta memperluas *digital marketing*. Selain itu, penerapan mitigasi risiko strategis pada produk KPR Hijrah ini sudah dilakukan dengan optimal seperti relokasi kantor cabang, penguatan kolaborasi antar divisi, penerapan *digital marketing*, diversifikasi strategi pemasaran, adaptif terhadap perubahan kebijakan pusat serta evaluasi secara berkala. Pihak bank masih perlu melakukan monitoring dan evaluasi atas penerapan mitigasi yang dilakukan sehingga risiko strategis dapat diminimalkan.

Kata Kunci: KPR Hijrah, Bank Muamalat, Analisis SWOT, Mitigasi Risiko, Risiko Strategis

SWOT Analysis for Startegic Risk Mitigation of KPR Hijrah Product at Bank Muamalat UII Yogyakarta Sub-Branch Office

Abstract

This study examines the implementation of strategic risk mitigation of KPR Hijrah product at Bank Muamalat UII Yogyakarta Sub-Branch Office. A qualitative approach using SWOT analysis was employed, with data collected through interviews with the Branch Manager, Customer Relationship Manager, Supervisor, Teller, Customer Service staff, and a KPR Hijrah customer. The findings reveal several internal and external challenges affecting the distribution of the financing product, including a shortage of human resources, a less strategic branch location, and competition from similar products offered by other banks. To address these challenges, the bank has implemented various strategies, such as recruiting competent employees, strengthening partnerships with property developers, establishing promotional booths at selected events, and expanding digital marketing initiatives. Additionally, strategic risk mitigation measures for the KPR Hijrah has already been implemented optimally, such as relocating branch offices, strengthening collaboration between divisions, implementing digital marketing, diversifying marketing strategies, adapting to changes in headquarters' policies, and conducting periodic evaluations. The bank still needs to monitor and evaluate the implementation of these mitigation measures so that strategic risks can be minimized.

Key words: KPR Hijrah, Bank Muamalat, SWOT Analysis, Risk Mitigation, Strategic Risk

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Lebih dari setengah atau mencapai 66,5% penduduk Indonesia diestimasikan akan tinggal di wilayah perkotaan atau dengan kata lain terjadi peningkatan penduduk di wilayah tersebut pada tahun 2035 (Badan Pusat Statistik, 2022). Peningkatan penduduk ini tentunya akan sejalan dengan permintaan tempat tinggal yang memadai. Di sisi lain, harga tanah terus meningkat dan tidak sebanding dengan kenaikan gaji masyarakat setiap tahunnya sehingga banyak masyarakat atau generasi muda kesulitan membeli rumah. Dengan kondisi tersebut, bank hadir untuk menjembatani *gap* yang terjadi dengan memanfaatkan produk KPR atau Kredit Pemilikan Rumah (Andini, 2025).

KPR merupakan produk pembiayaan yang disediakan oleh bank untuk keluarga ataupun individu yang membutuhkan pinjaman untuk membeli tempat tinggal atau rumah, baik baru maupun *second*, ataupun *take over* dari bank lain (Febriati & Lathifah, 2024). Melalui produk ini, individu atau keluarga khususnya yang berpenghasilan rendah dapat memperoleh rumah atau tempat tinggal yang layak dengan membayar sejumlah uang muka dan angsuran tiap bulannya (Juniarti et al., 2023). Pihak penyedia KPR terbagi menjadi dua yakni bank konvensional dan bank syariah, perbedaan keduanya berada pada sistem suku bunga dan akad yang ditetapkan. KPR bank syariah memiliki angsuran tetap yang harus dibayarkan dan tidak ada denda atau penalti jika melunasi melebihi jangka waktu (Abdullah et al., 2024).

Perbankan syariah yang menawarkan produk pembiayaan KPR salah satunya adalah Bank Muamalat dengan program KPR Hijrah. KPR Hijrah memiliki beragam peruntukan, mulai dari pembelian rumah hingga pembelian barang dan kebutuhan yang bersifat konsumtif lainnya (Wulandari, 2024). Secara nasional, perkembangan KPR Hijrah menunjukkan tren yang sangat positif. Data menunjukkan bahwa hingga September 2025, volume pembiayaan KPR Hijrah tumbuh lebih dari tiga kali lipat dibandingkan posisi yang sama tahun lalu

(Mulyadi, 2025). Namun, kondisi tersebut tidak tercermin pada Bank Muamalat KCP UII, dimana sepanjang tahun 2025 hanya terjadi satu pembiayaan KPR Hijrah. Rendahnya minat nasabah ini dapat disebabkan oleh kurangnya edukasi mengenai produk KPR Hijrah serta persyaratan pengajuan yang dianggap cukup ketat. Selain itu penelitian Setya (2024), menemukan bahwa prosedur pengajuan pembiayaan pada Bank Muamalat belum efektif dan efisien sehingga terkadang memerlukan waktu yang lebih lama. Lokasi kantor yang terpusat di lingkungan kampus turut menyebabkan keterbatasan jangkauan terhadap masyarakat umum.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi, dibutuhkan kontribusi praktis mengenai berbagai faktor yang memengaruhi keberhasilan produk KPR Hijrah. Salah satu cara untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal dan internal adalah dengan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Analisis ini juga membantu melihat peluang kesempatan dan ancaman eksternal yang mungkin berdampak pada keberlangsungan produk KPR Hijrah dimasa mendatang. Selain itu, penerapan mitigasi risiko pada produk KPR Hijrah menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan karena berkaitan langsung dengan pencapaian target serta keberhasilan suatu produk. Gagalnya bank dalam pengelolaan strategi yang dilakukan bisa memberikan dampak yang cukup besar pada kelancaran bisnis bank. Dengan latar belakang tersebut, penulis memiliki minat untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Analisis SWOT dalam Mitigasi Risiko Strategis Produk KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis SWOT diterapkan untuk mengidentifikasi risiko strategis pada produk pembiayaan KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta?
2. Bagaimana penerapan mitigasi risiko strategis pada produk pembiayaan KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan inti penelitian diatas maka tujuan penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi risiko strategis produk KPR Hijrah melalui analisis SWOT di Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui penerapan mitigasi risiko strategis pada produk pembiayaan KPR hijrah di Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dilaksanakannya penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1.4.1. Manfaat Akademik

Manfaat akademik hasil studi ini diantaranya sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian mengenai mitigasi risiko strategis produk KPR dan analisis SWOT khususnya dalam sektor perbankan syariah.
2. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi empiris untuk penelitian selanjutnya yang meneliti terkait dengan analisis SWOT pada produk pembiayaan KPR. Penelitian ini juga diharapkan berguna untuk mengisi kesenjangan penelitian terkait mitigasi risiko strategis produk pembiayaan KPR pada bank syariah.

1.4.2. Manfaat Praktikal

Manfaat praktikal hasil studi ini diantaranya sebagai berikut:

1. Hasil Penelitian diharapkan mampu menyampaikan evaluasi yang menyeluruh terkait dengan mitigasi risiko strategis produk KPR di bank syariah serta mengidentifikasi faktor-faktor kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman di masa mendatang melalui analisis SWOT.
2. Hasil penelitian diharapkan mampu menyampaikan rekomendasi strategis kepada Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta sehingga risiko strategis produk KPR Hijrah dapat diminimalkan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Bank Syariah

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No 21 Tahun 2008 tentang perbankan syariah menyatakan bahwa bank syariah menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah dan mengacu pada fatwa yang dikeluarkan oleh lembaga berwenang, dalam hal ini Dewan Syariah Nasional (DSN) di bawah Majelis Ulama Indonesia (MUI). Penempatan dana di bank syariah merupakan bentuk investasi sehingga keuntungan yang dihasilkan tidak bisa dipastikan besarnya dikarenakan sebuah bisnis dapat memberikan laba atau mengalami kerugian. Sebaliknya, rasio bagi hasil atau *nisbah* dalam praktik ini ditentukan diawal (Ikatan Bankir Indonesia, 2014). Bentuk investasi yang diterapkan dalam bank syariah mampu mendamaikan tujuan yang saling bertentangan antara pemegang saham yang mengharapkan selisih yang signifikan, penyimpan dana yang mengharapkan memperoleh imbal hasil yang tinggi dan peminjam dana yang mencari suku bunga rendah.

Menurut Tzahira (2022) perbankan syariah dalam menjalankan operasional perlu mengikuti prinsip-prinsip syariah di bawah ini:

1. Keadilan, berarti membagikan keuntungan berdasarkan penjualan riil sesuai dengan kontribusi dan risiko masing-masing pihak.
2. Kemitraan, bahwa investor, peminjam dana, serta bank bekerja sama sebagai mitra bisnis untuk menghasilkan keuntungan.
3. Transparansi, nasabah investor berhak mengetahui kondisi dana yang ia tempatkan melalui pelaporan keuangan secara terbuka dan berkesinambungan.
4. Universal, yakni tidak membedakan suku, agama, dan ras di masyarakat sesuai prinsip *rahmatan lil alamin*.

Dalam operasional perbankan syariah, aktivitas yang tidak diperbolehkan adalah yang memiliki unsur-unsur di bawah ini:

1. *Riba*

Riba secara umum adalah memperoleh tambahan dari modal atau harta dengan cara yang tidak benar. Para ahli agama sepakat bahwa *riba* itu hukumnya dilarang sesuai dengan pernyataan Allah SWT pada Al-Quran. Di samping itu, semua *mazhab* muslim sepakat bahwa *riba* merupakan dosa besar dan harus dihindari oleh umat muslim.

2. *Gharar*

Gharar secara umum diartikan sebagai sesuatu yang memiliki ketidakpastian, seperti taruhan atau judi. Setiap transaksi yang barangnya belum jelas atau di luar kendali seseorang termasuk dalam kategori jual beli *gharar*. Contoh *gharar* yaitu seperti membeli buah dalam pohon, hewan ternak yang masih dalam rahim atau ikan yang ada di dalam air. Pelarangan *gharar* dilakukan karena dapat berdampak negatif dalam kehidupan, sebab *gharar* adalah praktik yang meraih keuntungan secara tidak sah.

3. *Maisir*

Menurut pengertian, *maisir* mengarah pada memperoleh keuntungan tanpa perlu berusaha keras. *Maisir* ini seringkali dikaitkan dengan aktivitas perjudian dikarenakan seseorang bisa memperoleh keuntungan dengan cara yang sederhana. Oleh karena itu, aktivitas judi diharamkan dalam praktik keuangan Islam karena tidak sejalan dengan prinsip keadilan serta keseimbangan.

2.1.2 Pembiayaan

Menurut Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, pembiayaan berdasarkan prinsip syariah adalah uang atau tagihan berdasarkan kesepakatan antara pihak bank dengan pihak lain, di mana pihak yang dibiayai dituntut untuk dapat mengembalikan dana tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan waktu yang telah ditentukan dengan sistem bagi hasil. Kesepakatan ini mengikat pihak yang mendapatkan dana untuk mengembalikan uang tersebut dalam waktu yang sudah ditentukan. Pembiayaan pada intinya merupakan keyakinan yang diserahkan dari lembaga keuangan selaku pemilik dana kepada penerima dana guna melakukan tanggung jawab yang sudah diberikan. Oleh karena itu, dana yang

diterima perlu dimanfaatkan dengan bijak, tepat, dan menguntungkan untuk kedua belah pihak (Aravik, Hamzani, Khasanah, & Tohir, 2025).

Bank seharusnya bertujuan membantu masyarakat untuk memenuhi kebutuhannya serta meningkatkan dan mengembangkan sektor bisnis masyarakat pada saat pemberian pembiayaan. Di samping itu bank juga harus berkomitmen untuk menyediakan fasilitas pembiayaan yang akan menimbulkan tanggung jawab bagi bank serta nasabah. Pembiayaan syariah secara umum terbagi menjadi 3 jenis bentuk akad yaitu:

1. Akad Bagi Hasil

Perbankan syariah harus menerapkan akad-akad di bawah ini pada setiap produk bagi hasil yang terbagi menjadi:

a. *Musyarakah*

Merupakan jenis kerjasama yang melibatkan dua pihak atau lebih dengan kondisi dimana kedua pihak ikut menginvestasikan dana serta apabila ada kerugian semua pihak akan menanggungnya sesuai perjanjian yang telah dibuat.

b. *Mudharabah*

Merupakan kolaborasi yang melibatkan dua orang atau dengan kondisi *nisbah* yang sudah disepakati kedua pihak. Salah satu pihak sebagai pemilik modal dan pihak lainnya sebagai pelaku usaha.

2. Akad Jual Beli

Perbankan syariah harus menerapkan akad-akad di bawah ini pada setiap produk jual beli yang terbagi menjadi:

a. *Murabahah*

Merupakan akad jual beli barang dengan catatan pihak penjual menyampaikan segala biaya perolehan barang, mulai dari biaya pengeluaran lain serta besaran keuntungan yang diharapkan penjual.

b. *Salam*

Merupakan akad jual beli dengan sistem pembayaran di muka setelah itu barang yang dipesan akan diserahkan setelahnya. Semua rincian seperti harga,

spesifikasi, kualitas, jumlah, tanggal serta lokasi penyerahan sudah ditentukan saat kontrak.

c. *Isthisna*

Isthisna yaitu transaksi jual beli namun dengan melakukan proses pemesanan kepada pabrik/perusahaan terlebih dahulu untuk dibuatkan produk yang diinginkan *customer*.

3. Akad Sewa

Perbankan syariah harus menerapkan akad-akad di bawah ini pada setiap produk bagi hasil yang diberikan

a. *Ijarah*

Konsep akad ini yaitu ketika individu membutuhkan dana untuk membeli suatu aset dan menemui pemilik dana (bank) untuk membantunya membeli aset yang produktif. Pihak bank kemudian akan membeli aset tersebut dan menyewakannya kepada nasabah.

b. *Ijarah Mumtahiya Bittamlik (IMBT)*

Konsep akad ini yaitu perjanjian sewa atas kesepakatan menjual atau memberikan aset sewa pada akhir masa. Pada akad ini akan terjadi pemindahan kepemilikan aset sewa dari bank kepada pihak nasabah

2.1.1 Kredit Kepemilikan Rumah (KPR)

Kredit Kepemilikan Rumah merupakan pinjaman yang diserahkan dari pihak bank kepada masyarakat untuk membeli hunian atau lahan. Biasanya KPR diberikan dengan jaminan berupa tanah maupun bangunan yang dibeli menggunakan pinjaman tersebut, di mana rumah itu kemudian akan dibebani dengan surat Hak Tanggungan. KPR muncul karena semakin tingginya kebutuhan masyarakat untuk memiliki tempat tinggal tanpa diimbangi daya beli masyarakat (Vira, 2024). KPR yang ditawarkan bank konvensional umumnya menggunakan sistem *floating rate* atau bunga mengambang sesuai dengan kesepakatan antara bank dan nasabah. Sementara itu, KPR di bank syariah menerapkan prinsip-prinsip syariah dalam proses akad serta *margin* yang ditentukan. Dalam KPR ini, bank dan nasabah saling berbagi risiko serta hasil sesuai dengan kesepakatan. Selain itu, KPR di bank syariah tidak memberlakukan denda jika pihak nasabah membayar angsuran

pinjaman lebih awal dikarenakan bank syariah menggunakan harga beli rumah sesuai awal kontrak (Ni'mah, 2024).

Selain terbagi menjadi konvensional dan syariah, KPR juga terbagi sebagai berikut:

1. KPR subsidi yaitu jenis pembiayaan untuk orang-orang dengan kondisi ekonomi menengah ke bawah. Jenis ini sudah diatur oleh pemerintah sehingga tidak semua masyarakat dapat mengajukan pembiayaan ini. Di Indonesia pihak yang sudah menyelenggarakan program ini adalah Bank Tabungan Negara (BTN) (Rahima, 2021).
2. KPR non subsidi berbeda dengan KPR subsidi, dimana jenis ini dapat digunakan oleh semua masyarakat tanpa intervensi dari pemerintah. Aturan terkait KPR ini ditentukan oleh pihak bank itu sendiri sehingga penetapan suku bunga maupun margin dilakukan menurut kebijakan masing-masing bank.

2.1.3 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan sebuah teknik yang bermanfaat untuk menganalisis suatu proyek tertentu dengan mengidentifikasi kelebihan, kelemahan, kesempatan dan ancaman sehingga dapat memberikan keuntungan dalam memahami kondisi secara mendalam, merumuskan strategi, membuat keputusan serta meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya (Rohiem & Sari, 2023).

Menurut Wijayati (2019), analisis SWOT terdiri dari 4 unsur sebagai berikut :

1. *Strength* (Kekuatan)

Kekuatan yaitu salah satu dari faktor internal suatu organisasi atau perusahaan. Pada kekuatan, terdapat faktor khusus yang dapat memberikan manfaat untuk pertumbuhan suatu organisasi atau perusahaan.

2. *Weakness* (Kelemahan)

Pada unsur kelemahan, dapat diperoleh faktor khusus yang berhubungan dengan faktor lain yang memungkinkan dapat menghalangi pertumbuhan suatu organisasi atau perusahaan.

3. *Opportunities* (Peluang)

Unsur ini diperoleh dari luar organisasi atau perusahaan. Pada unsur ini, peluang-peluang dari lingkungan luar organisasi atau perusahaan memiliki hubungan dengan faktor khusus yang dapat mendorong organisasi untuk berkembang.

4. *Threats* (Ancaman)

Unsur ini diperoleh dari luar organisasi atau perusahaan. Pada unsur ini, ancaman-ancaman dari lingkungan luar organisasi atau perusahaan memiliki hubungan dengan faktor ancaman yang dapat menaruh organisasi atau perusahaan dalam keadaan yang sulit sehingga menghambat pertumbuhan organisasi atau perusahaan.

Penilaian ini memerlukan tahapan yang melibatkan indentifikasi faktor eksternal internal serta penentuan tujuan spesifik dari spekulasi bisnis. Analisis SWOT memberikan hasil berbentuk rekomendasi dan saran yang dapat digunakan untuk mempertahankan unsur kekuatan, memperoleh keuntungan dari peluang, meminimalisir kelemahan serta menjauhkan perusahaan dari ancaman. Lebih lanjut, hasil dari analisis SWOT berupa matriks di bawah ini:

Tabel 2. 1 Matrik SWOT

Internal Eksternal	Strength (S) Temukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Weakness (W) Temukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
	Opportunity (O) Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	Threats (T) Tentukan 5-10 aktor ancaman eksternal
	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : (Rangkuti, 2015)

Berdasarkan pada matrik SWOT diatas terdapat empat alternatif pilihan bagi organisasi atau perusahaan untuk melakukan strategis pemasaran, yaitu sebagai berikut:

1. Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

Strategi SO bertujuan untuk mengetahui kelebihan internal organisasi dalam memanfaatkan kesempatan eksternal. Strategi ini bertujuan untuk mengimplementasikan strategi WO, ST, dan WT.

2. Strategi ST (*Strength-Threat*)

Strategi ST dijalankan dengan menggunakan kelebihan atau keunggulan organisasi guna menjauhkan dari ancaman yang muncul. Ancaman eksternal tersebut mencakup berbagai aspek seperti faktor atau kondisi alam, peraturan dan kebijakan pemerintah serta kondisi ekonomi secara mikro maupun makro.

3. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)

Strategi WO dirancang dengan tujuan menganalisis kekurangan internal organisasi berdasarkan pemanfaatan peluang atau kesempatan. Strategi WO salah satunya yaitu merekrut serta melatih tenaga kerja yang memiliki kualifikasi dan keterampilan yang diperlukan.

4. Strategi WT (*Weakness-Threat*)

Strategi WT dirancang dengan tujuan mengurangi kekurangan organisasi atau upaya yang memungkinkan organisasi menghilangkan kekurangan dan menjauhkan organisasi dari ancaman sehingga dapat mencapai tujuan.

2.1.4 Mitigasi Risiko

Mitigasi risiko merupakan bagian dari sistem atau tahapan manajemen risiko. Berdasarkan POJK Nomor 65/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum Syariah, manajemen risiko adalah serangkaian metodologi dan prosedur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha bank (Otoritas Jasa Keuangan, 2016). Sejalan dengan hal tersebut (ISO, 2018) mendefinisikan manajemen risiko sebagai aktivitas terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi terkait risiko, yang dilakukan melalui proses identifikasi, analisis, evaluasi, dan perlakuan (*treatment*) risiko secara sistematis dan berkelanjutan. Dengan demikian, mitigasi risiko dapat dipahami sebagai salah satu bentuk perlakuan risiko (*risk treatment*) dalam kerangka ISO 31000, sekaligus merupakan wujud dari proses pengendalian risiko yang dipersyaratkan dalam

ketentuan POJK, yaitu langkah-langkah yang diambil organisasi untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko dan/atau mengurangi dampak yang ditimbulkan apabila risiko tersebut terjadi.

Menurut Darmawi (2016) mitigasi risiko mempunyai beberapa manfaat bagi perusahaan, diantaranya:

1. Meminimalisir kerugian dan berbagai risiko yang bersifat *uncontrolled*
2. Dapat memberi arah bagi suatu perusahaan dalam melihat pengaruh-pengaruh yang mungkin timbul baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang
3. Mendorong para manager dalam mengambil keputusan untuk selalu menghindari risiko dan pengaruh terjadinya kerugian
4. Mengalokasikan modal dan membatasi risiko dalam perusahaan
5. Memastikan perusahaan tidak mengalami kerugian yang bersifat *unacceptable*

2.1.5 Risiko Strategis

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum, risiko strategis didefinisikan sebagai risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis (Otoritas Jasa Keuangan, 2016b). Risiko ini dapat terjadi karena lemahnya proses formulasi strategi serta ketidaktepatan dalam merumuskan strategi, kurang memadainya sistem informasi, kurang memadainya hasil analisis internal dan eksternal, terlalu agresif dalam mencapai tujuan strategis, implementasi strategi yang tidak tepat, dan gagalnya antisipasi perubahan lingkungan bisnis (Sari, et al., 2026). Diperlukannya strategi yang tepat sehingga terhindar dari risiko strategis dan kegiatan bisnis bank syariah dapat berjalan dengan lancar sesuai target serta visi misi.

Untuk mencapai hal tersebut, bank syariah perlu mengevaluasi strategi dengan memperhatikan hal hal sebagai berikut (Fachryana, 2020):

1. Memahami kondisi lingkungan bisnis, ekonomi, dan industri dimana bank syariah beroperasi, termasuk bagaimana dampak perubahan lingkungan terhadap bisnis, produk, teknologi, dan jaringan kantor bank syariah

2. Mengukur kekuatan dan kelemahan bank syariah terkait posisi daya saing, posisi bank syariah di industri perbankan, dan kinerja keuangan, struktur organisasi, dan manajemen risiko, infrastruktur untuk kebutuhan bisnis saat ini dan masa mendatang, kemampuan manajerial serta ketersediaan dan keterbatasan sumber daya bank syariah
3. Menganalisis seluruh alternatif strategi yang tersedia setelah mempertimbangkan tujuan strategis serta toleransi risiko bank syariah. Kedalaman dan cakupan analisis harus sejalan dengan skala dan kompleksitas kegiatan usaha bank syariah.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini penulis menggunakan acuan berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yaitu sebagai berikut:

Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Tujuan	Metode	Temuan
1.	Analisis Penerapan Manajemen Risiko Strategis pada Bank Syariah (Nurfadillah et al., 2025)	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan penerapan manajemen risiko strategis pada bank syariah	Metode studi literatur	Terdapat beberapa faktor penentu risiko strategis dan mitigasi nya seperti adanya persaingan bisnis, kuraang tepatnya perumusan strategi, kurangnya inovasi dan adaptif serta perubahan kondisi makro
2.	Analisis SWOT Produk Pembiayaan di Bank Muamalat pada Masa Pandemi (Nur & Rahmawati, 2022)	Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi kinerja serta faktor internal eksternal produk pembiayaan saat pandemi dengan analisis SWOT	Metode kualitatif deskriptif	Kinerja pembiayaan di Bank Muamalat ini berlangsung dengan fokus pada sektor Islam untuk pembiayaan produktif, serta untuk pembiayaan konsumtif yang dialokasikan yaitu dana talang haji, multiguna, dan KPR.
3.	Implementasi Pembiayaan Produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Griya Untuk Milenial (Gaul) Pada PT BJB KCK Banten (Syuhada, 2024)	Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan metode analisis SWOT sebagai rangka mengembangkan produk pembiayaan KPR	Metode kualitatif deskriptif	Hasil penelitian ini menemukan bahwa kualitas dan kuantitas SDM yang menangani produk KPR sangat berpengaruh terhadap minat nasabah serta perlunya peningkatan brand image untuk mendukung tujuan tersebut.
4.	Minimalisasi Potensi Risiko Strategis pada Bank Umum	Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk meminimalisasi risiko strategis yang muncul	Metode deskriptif kualitatif	Temuan dari penelitian menunjukkan bahwa kegiatan merger dapat memberikan dampak negatif dan positif

	Syaruag antara akibat kegiatan sehingga diperlukan Bank Syariah <i>merger</i> konsolidasi dan perencanaan Mandiri (BSM), Bank Negara yang matang setiap bagian Indonesia bank Syariag (BNIS), dan Bank Rakyat Indonesia Syariah (BRIS) (Thantawi et al., 2022)			
5.	Analisis Strategi Kebijakan Bank Tabungan Negara (BTN) dalam Meningkatkan Jumlah Minat Nasabah Melalui Program Kredit Kepemilikan Rumah (KPR) (Studi Kasus pada Bank BTN KC Surabaya Bukit Darmo) (Febriati & Lathifah, 2024)	Tujuan dari penelitian ini yaitu menganalisis strategi kebijakan BTN supaya dapat menambah jumlah nasabah produk KPR	Metode kualitatif deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kebijakan bank berdasarkan analisis SWOT memberikan keuntungan bagi Bank BTN dalam menarik minat nasabah, terutama karena adanya dukungan pemerintah yang mendorong masyarakat untuk mengajukan kredit KPR.

Sumber: Diolah penulis (2026)

Berdasarkan Tabel 2.3 di atas, peneliti telah melakukan studi literatur terhadap penelitian sebelumnya untuk menghindari similaritas dan mendapatkan keunikan pada penelitian ini. Persamaan penelitian ini berada pada penerapan metode yang digunakan yaitu kualitatif dan analisis SWOT serta berfokus pada produk KPR. Namun, penelitian ini lebih menekankan penggunaan analisis SWOT untuk mengidentifikasi risiko strategis produk KPR Hijrah milik Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta. Selain itu penelitian ini membahas penerapan mitigasi risiko strategis produk KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta.

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Bank Muamalat KCP UII yang terletak pada Jalan Kaliurang Km 14,5, Umbulmartani, Ngemplak, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta, 55584. Waktu penelitian berlangsung selama 6 bulan dimulai tanggal 22 September 2025 sampai dengan 17 Maret 2026.

3.2 Desain Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode penelitian kualitatif deskriptif. Proses penelitian ini melibatkan pengumpulan data secara sistematis, mengelompokkan berdasarkan kategori tertentu, serta menggambarkan dan menganalisis data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi (Ratnaningtyas et al., 2023). Penelitian ini memiliki tujuan guna mendapatkan deskripsi strategi penyaluran produk KPR Hijrah pada Bank Muamalat KCP UII sesuai kondisi yang terjadi di lapangan. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mendapatkan gambaran yang lebih mendalam terkait realitas sehingga dapat memberi kontribusi dalam tahapan penentuan strategi dan keputusan dalam organisasi.

3.3 Sumber Data dan Sampel Penelitian

Sumber data dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber informasi yang diperoleh langsung oleh peneliti pada tahapan penelitian. Sumber data ini berasal dari respon atau jawaban dari informan terkait. Observasi, wawancara pengumpulan informasi dengan angket merupakan bentuk-bentuk dari data primer (Sulung & Mohamad, 2024). Data primer dihimpun berdasarkan interaksi secara langsung dengan responden yang mempunyai keterlibatan dan pengetahuan khusus terkait KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta. Peneliti melakukan wawancara dengan pihak internal dan pihak eksternal dalam pengumpulan. Pihak internal terdiri dari

Branch Manager, Relationship Manager Customer, Supervisor, dan Customer Service serta pihak eksternal yaitu nasabah.

Tabel 3. 1 Data Informan

Kategori Narasumber	Jumlah	Topik Pembahasan
Branch Manager	1	- Informasi latar belakang
Relationship Manager Customer	1	- Kekuatan/kelebihan produk KPR Hijrah
Supervisor	1	- Kelemahan produk KPR Hijrah
Customer Service	1	- Peluang produk KPR Hijrah
Nasabah	1	- Ancaman produk KPR Hijrah
		- Strategi yang diterapkan pihak bank
		- Risiko atau kendala yang terjadi pada strategi yang dilakukan
		- Mitigasi yang dilakukan pihak bank
Total	5	

Sumber: Diolah penulis (2026)

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan informasi yang sudah diperoleh sebelumnya dari peneliti lain dapat digunakan untuk penelitian peneliti lain. Data yang diklasifikasikan sebagai data primer untuk suatu penelitian memiliki kemungkinan menjadi suatu data sekunder di penelitian selanjutnya (Rahman, et al., 2022). Dalam hal ini, peneliti menggunakan data pada buku, jurnal akademik, skripsi, laporan tahunan perusahaan, laporan keberlanjutan perusahaan, website resmi perusahaan dan berita yang relevan mengenai produk pembiayaan KPR Hijrah.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, penulis menggunakan tiga jenis teknik pengumpulan data, antara lain:

1. Observasi

Teknik observasi digunakan untuk mengamati kejadian, perilaku serta interaksi langsung serta memungkinkan mendapatkan kesempatan melihat kejadian diluar wawancara (Zahroh et al., 2025). Observasi secara langsung di lokasi penelitian dilakukan oleh penulis untuk mengetahui penerapan mitigasi risiko

strategis produk KPR Hijrah dan tahapan pembiayaanya. Kegiatan ini melibatkan pengamatan aktivitas pegawai khususnya di bidang bisnis dalam memasarkan produk, bekerja sama dengan pihak ketiga, proses pemberkasan pengajuan produk, penilaian jaminan serta akad dan pencairan. Penulis mendapatkan gambaran nyata terkait dengan penyaluran produk KPR Hijrah melalui teknik observasi.

2. Wawancara

Pada teknik ini terjadi interaksi langsung antara peneliti dengan responden atau informan untuk memperoleh pengetahuan mendalam seperti perspektif dan pengalaman responden terkait kejadian yang diteliti (Ardiansyah et al., 2023). Penulis melakukan teknik ini dengan pihak-pihak yang berkaitan dengan penyaluran produk pembiayaan KPR Hijrah seperti *Branch Manager*, *Relationship Manager Customer*, *Supervisor*, *CS/Teller*, dan nasabah produk KPR Hijrah. Tahapan ini dilaksanakan dengan pertanyaan yang bersifat terbuka guna memperoleh data keunggulan, kelemahan, peluang dan ancaman produk serta penerapan mitigasi risiko strategis produk.

3. Dokumentasi

Teknik ini mempelajari beragam data pada benda-benda tertulis atau yang sudah didokumentasikan sebelumnya. Untuk melengkapi data dari hasil observasi dan wawancara, teknik ini biasanya dilakukan oleh peneliti (Saadi, 2025). Penulis menerapkan teknik dokumentasi seperti untuk menggambarkan sejarah berdirinya perusahaan, visi misi dan struktur perusahaan Bank Muamalat KCP UII.

3.5 Teknik Keabsahan Data

Peneliti menerapkan triangulasi teknik untuk mendapatkan informasi dari sumber yang serupa. Tujuan dari triangulasi ini yaitu untuk memperkuat aspek teoritis, metodologis, serta interpretatif (Nurfajriani et al., 2024). Dalam hal ini, triangulasi teknik yang diterapkan yaitu dengan menggunakan observasi secara partisipatif, kemudian wawancara secara mendalam dengan pihak-pihak terkait, serta dokumentasi secara serempak yang kemudian dirumuskan suatu kesimpulan.

Menurut Husnulloil et al. (2024) terdapat beberapa tahapan uji keabsahan dalam penelitian kualitatif, yaitu:

1. Derajat kepercayaan (*credibility*)

Hal ini dilakukan dengan memperpanjang periode observasi, melakukan penelitian yang teliti, menerapkan metode triangulasi, berdiskusi dengan teman sebaya, menganalisis kasus yang negatif, dan memverifikasi hasil wawancara guna menegaskan akurasi informasi yang didapat.

2. Keteralihan (*transferability*)

Uji transferabilitas data dilakukan dengan menggambarkan seluruh proses penelitian secara menyeluruh, rinci, dan sistematis. Pembahasan yang mendetail ini akan sangat bermanfaat sebagai acuan melakukan penelitian lanjutan bagi peneliti lain.

3. Kebergantungan (*dependability*)

Pada penelitian ini, kriteria kebergantungan dipenuhi melalui pengumpulan informasi atau data secara menyeluruh dan disusun dengan baik. Setelah itu, analisis data dilakukan secara menyeluruh bersama dosen pembimbing. Pembimbing skripsi juga memberikan saran dan perbaikan setelah peneliti mengumpulkan topik yang dibahas dan hasil transkrip wawancara.

4. Kepastian (*confirmability*)

Perefleksian hasil temuan melalui jurnal, melakukan *peer review* dan berkonsultasi kepada pakar ahli dilakukan pada proses ini untuk memastikan data yang diperoleh. Selain itu juga tidak menutup kemungkinan diadakan presentasi atas hasil penelitian pada suatu konferensi tertentu dengan tujuan mencapai kualitas penelitian yang tinggi berdasarkan masukan yang diberikan.

3.6 Teknik Analisis Data

Penulis menerapkan pendekatan analisis SWOT (*Strength, Opportunity, Weakness, Threat*) sebagai metode analisis data untuk memfokuskan pada suatu objek yang kemudian dianalisis lebih detail guna memperoleh jawaban atas permasalahan yang diteliti. Pendekatan analisis SWOT pada penelitian kualitatif ini dilakukan secara sistematis dalam proses merumuskan strategi perusahaan Bank Muamalat KCP UII. Dengan mengenali peluang dan ancaman eksternal serta memahami kekuatan serta

kelemahan internal perusahaan maka akan membantu perusahaan bersaing di industri sehingga tercapainya tujuan yang ditetapkan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Data Umum

4.1.1 Profil Perusahaan Bank Muamalat UII

Bank Muamalat merupakan lembaga keuangan pertama di Indonesia yang dalam operasionalnya menggunakan prinsip-prinsip perbankan syariah. Melalui pemikiran dari Majelis Ulama Indonesia (MUI), Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI), pengusaha muslim di Indonesia maka terciptanya Bank Muamalat dengan mendapat dukungan penuh dari pemerintah pada tanggal 1 November 1991 di Jakarta. Beragam produk dan layanan yang ditawarkan sudah sesuai dengan prinsip syariah, seperti tabungan, pembiayaan, layanan perbankan digital (Muamalat DIN), dan layanan lainnya. Pada tahun 2009, Bank Muamalat memulai operasionalnya di negara Malaysia dan menjadi bank pertama Indonesia yang mencapai Malaysia. Saat ini, Bank Muamalat memiliki 234 kantor layanan yang didukung oleh 564 unit ATM Muamalat, 90.000 jaringan ATM prima, 77.000 ATM bersama, dan 55 unit mobil kas keliling.

4.1.2 Visi dan Misi Bank Muamalat

1. Visi

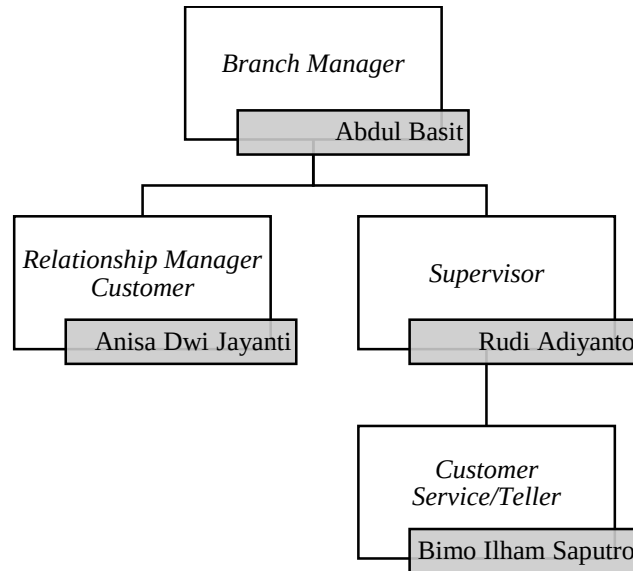
Visi Bank Muamalat yaitu “Menjadi Jalan Hijrah menuju Berkah” yang memiliki makna menjadi solusi hijrah terdepan bagi ekosistem bisnis dan keuangan syariah dengan kinerja keuangan yang berkelanjutan untuk mencapai keberkahan.

2. Misi

Misi Bank Muamalat yaitu: Mencapai kinerja keuangan dengan profitabilitas yang sehat dan berkelanjutan untuk memberikan nilai tambah yang optimal bagi seluruh pemangku kepentingan; Mempermudah aktivitas keuangan melalui produk yang inovatif, komprehensif dan layanan terbaik yang menguntungkan bagi nasabah; Mendukung perkembangan ekosistem ekonomi syariah, industri halal dan ekosistem haji menuju masyarakat madani; Memberikan kontribusi sosial yang positif kepada masyarakat; Bekerja secara profesional sebagai bentuk perwujudan ibadah.

4.2 Struktur Organisasi dan Tata Kelola

4.2.1 Struktur Organisasi



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Bank Muamalat KCP UII

Sumber: Diolah penulis (2025)

Berdasarkan pada Gambar 4.1 terdapat beberapa penjelasan untuk *job desc* pada sturuktur organisasi, yaitu:

1. *Branch Manager*

Branch Manager adalah pimpinan yang bertanggung jawab dalam hal memimpin, mengelola, mengawasi serta mengevaluasi seluruh kegiatan operasional di kantor cabang. Pencapaian atas target kantor cabang juga merupakan tanggung jawab dari *Branch Manager*.

2. *Relationship Manager Customer*

Relationship Manager Consumer atau yang biasa disebut RM ini memiliki tugas memberikan solusi keuangan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi nasabah serta mengelola hubungan dengan nasabah perorangan sehingga terus menggunakan produk dan layanan bank.

3. *Supervisor*

Supervisor memastikan bahwa semua operasional harian berjalan dengan lancar, kebijakan dan prosedur perbankan dilaksanakan, serta menjaga tingkat kualitas layanan kepada nasabah.

4. Customer Service/Teller

Customer Service memiliki tugas dalam hal penyampaian informasi produk dan layanan yang ditawarkan bank serta membantu nasabah dalam menyelesaikan keluhan dan masalah. Di samping itu, *teller* memiliki tugas untuk melakukan transaksi perbankan seperti pembukaan rekening, penyimpanan dana, penarikan dana, serta menerima dan mengeluarkan cek.

4.3 Data dan Pembahasan

4.3.1 Analisis SWOT Produk KPR Hijrah Bank Muamalat KCP UII

Analisis SWOT dilakukan untuk menggambarkan faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta. Setelah melakukan penelitian baik dengan teknik observasi serta wawancara diperoleh data yang kompleks dan dijabarkan dalam Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4. 1 Analisis SWOT Produk KPR Hijrah

	Strength (S) 1. Margin flat hingga akhir periode 2. Hadiah umroh/porsi haji 3. Jangka waktu hingga 25 tahun 4. Tujuan pembiayaan lebih fleksibel dan beragam	Weakness (W) 1. Proses yang lama 2. Kurangnya SDM yang menangani 3. Lokasi yang kurang memadai 4. Risiko kredit akibat nasabah yang tidak payroll
Opportunity (O) 1. Penggunaan website dan media sosial 2. Kunjungan dengan <i>developer</i> dan <i>property agent</i> 3. Prinsip nasabah mengambil syariah 4. Potensi segmen wirausaha	Strategi SO 1. Melakukan kemitraan dengan <i>agent</i> umrah/haji 2. Memperluas kemitraan dengan <i>developer</i> dan <i>property agent</i> 3. Meningkatkan promosi berbasis prinsip syariah 4. Mengembangkan pembiayaan khusus segmen wirausaha	Strategi WO 1. Percepatan proses melalui kemitraan <i>developer</i> atau <i>property agent</i> 2. Perekrutan SDM yang handal dalam bidangnya 3. Mengoptimalkan pemasaran digital 4. Memperkuat analisis risiko pada pembiayaan
Threat (T) 1. Adanya risiko <i>moral hazard</i> nasabah 2. Adanya produk serupa dari pesaing 3. Harga tanah/bangunan yang tidak seimbang dengan pendapatan penduduk Yogyakarta 4. Ketidakpastian kondisi ekonomi	Strategi ST 1. Menekankan keunggulan prinsip syariah 2. Mempertahankan jangka waktu pembiayaan yang fleksibel 3. Melakukan inovasi atau promosi produk 4. Mengembangkan skema pembayaran yang adaptif	Strategi WT 1. Membatasi pembiayaan berisiko tinggi 2. Memfokuskan pembiayaan area potensial 3. Perkuat pemantauan nasabah

Sumber: Diolah penulis (2026)

Analisis SWOT terdiri atas kekuatan dan kelemahan yang merupakan lingkungan internal serta peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal dengan penjabaran hasil penelitian sebagai berikut:

1. *Strenghts* (Kekuatan)

Kekuataan yang dimiliki KPR Hijrah Bank Muamalat KCP UII terletak pada *margin* yang *flat* dari awal hingga akhir angsuran. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Anisa Dwi Jayanti dengan jabatan *Relationship Manager Customer*, menyatakan bahwa:

“Untuk margin sebenarnya kita *flat*, karena nggak ada kenaikan jadi kalau terjadi inflasi atau kenaikan harga tanah, nasabah itu tidak perlu bingung karena angsurannya akan tetap *flat* sampai selesai, sesuai akad yang sudah disepakati di awal. Untuk kelebihan yang lain kalau pengambilan lebih dari 500 juta, itu akan mendapatkan hadiah umroh. Umroh secara gratis dan tidak diundi atau porsi haji. Jadi kita langsung daftarkan nasabah tersebut haji setelah 18 bulan angsuran lancar. Nanti kalau lebih dari 1M, itu dapatnya porsi umrohnya dua. Jadi itu berkelipatan dari 500 juta” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Hal yang sama juga dinyatakan oleh Bapak Rudi Adiyanto selaku *Supervisor* bahwa:

“Kalau di Muamalat sendiri dengan akad *murabahah* sendiri itu lebih memastikan bahwa sudah jelas akadnya di awal. Akad di awal ini yang sudah pasti tetap cicilannya dari awal sampai selesai angsuran, maka nasabah sendiri lebih jelas untuk mengukur kemampuan dari rasio pendapatan dengan pembiayaan dari masyarakat. Kemudian dengan akad yang jelas di awal, ini meminimalkan risiko gagal bayar di kemudian hari apabila ada kenaikan dari suku bunga” (Wawancara, 22 Mei 2026)

Lebih lanjut pernyataan Bapak Abdul Basit selaku *Branch Manager* menyatakan bahwa:

“Jadi KPR Hijrah kita konsepnya itu adalah jual beli dimana nasabah kita memberikan informasi transparansi harga atau info ke barang nasabah dari awal sebelum akad. Sehingga nasabah tidak ada yang merasa dirugikan karena mereka mengetahui berapa besaran yang harus mereka siapkan setiap bulannya itu mereka sudah tahu di awal. Sehingga mereka bisa mengukur kapasitasnya dan tidak ada perubahan *floating* dikarenakan perubahan nilai inflasi harga rupiah. Terus yang kedua, fleksibilitas dalam memilih jangka waktu terkait dengan metode yang diinginkan” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Lebih lanjut Bapak Bimo selaku *Customer Service* juga menambahkan bahwa:

“Menurutku keunggulan yang lebih dominan itu di angsuran yang *flat* sampai lunas soalnya biasanya di bank lain atau di bank konvensional itu angsuran *flat* nya cuma sampai tahun ke tiga atau lima gitu. Untuk angsurannya lebih ringan juga, tenor nya hingga di 25 tahun terus untuk tujuan KPR-nya sendiri fleksibel ya, bisa untuk beli rumah, ataupun *takeover*, dan untuk renovasi juga, gitu.” (Wawancara, 26 Mei 2026)

Berdasarkan pemaparan narasumber, KPR Hijrah memiliki beberapa kekuatan seperti angsuran/*margin* yang *flat* hingga akhir angsuran, hadiah umroh/porsi haji gratis berlaku kelipatannya, jangka waktu yang lebih panjang hingga 25 tahun serta tujuan KPR yang lebih fleksibel mulai dari beli rumah baik baru maupun *second*, *take over* dari bank lain hingga biaya renovasi rumah. Dengan demikian KPR Hijrah memiliki banyak kekuatan sebagaimana yang telah disebutkan oleh narasumber diatas.

Harga rumah, besaran *margin*, serta besaran angsuran yang tetap hingga akhir masa pembiayaan akan memudahkan nasabah/debitur. Menurut Nugraha & Baidhowi (2025) hal ini memberikan kenyamanan bagi nasabah karena mereka tidak perlu khawatir terhadap fluktuasi suku bunga seperti yang terjadi pada sistem konvensional. Dengan adanya kepastian cicilan, nasabah dapat lebih

mudah merencanakan keuangan jangka panjang tanpa risiko adanya kenaikan angsuran secara tiba tiba. Selain itu, jangka waktu yang lebih fleksibel hingga 25 tahun juga memudahkan nasabah sebagaimana disampaikan dalam penelitian Aulia et al. (2025) yang menyatakan semakin fleksibel jangka waktu pembiayaan yang ditawarkan bank dengan kemampuan nasabah, maka semakin besar pula kemungkinan nasabah mengambil KPR syariah.

Penelitian Ikhsanudin et al. (2024) menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara ketertarikan menjadi nasabah bank syariah dengan tingkat religiusitas seseorang. Penelitian ini menunjukkan bahwa penawaran berdasar prinsip-prinsip syariah cenderung lebih berhasil dalam menarik minat konsumen Muslim. Oleh karena itu, hadiah umrah/porsi haji dalam pembiayaan KPR Hijrah menjadi salah satu bentuk promosi yang tepat, mengingat tingginya minat masyarakat terhadap ibadah umrah dan haji di Indonesia.

2. *Weakness* (Kelemahan)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Annisa Dwi Jayanti selaku *Relationship Manager Customer*, ditemukan bahwa kelemahan produk KPR Hijrah yaitu:

“Kita lemahnya di prosesnya yang tidak bisa cepat karena kan kita harus bersinggungan dengan notaris juga. Kelemahan lain mungkin resiko kredit ya. Resiko kredit ke nasabah yang tidak *payroll* di kita, jadi kita nggak bisa *autodebet* gitu loh. Kalau nasabah kemungkinan macet itu lebih besar daripada nasabah yang *payroll* di kita. Mungkin ada antrean yang agak panjang karena kan kita memang bagian *risk management*-nya itu kan terbatas jadi kita harus mengantre” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa proses analisis pembiayaan memerlukan waktu yang relatif panjang karena keterbatasan SDM pada bagian *risk management* sehingga proses pengajuan harus menunggu antrean untuk mencapai tahap selanjutnya. Kurangnya sumber daya manusia yang ahli merupakan salah satu permasalahan pada perbankan syariah (Filzah Aulia & Siti Jamilah, 2023). Penentu kesuksesan suatu perusahaan bergantung pada kegiatan

operasional yang dilakukan oleh sumber daya manusia sehingga hal ini merupakan komponen penting bagi perusahaan.

Selain itu Bapak Abdul Basit selaku *Branch Manager* juga menyatakan bahwa:

“Tapi terkadang kalau di kami itu terkait dengan yang terjadi di lapangan, itu taksasi, penilaian, dan juga proses itu KPR masih terhitung terlalu lama buat nasabah. Di mana bank-bank lain itu bisa lebih cepat prosesnya, di kami sangat lama sekali di komitmennya, sehingga jatuhnya itu kayak semacam antara menjanjikan apa enggak” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Hal yang sama juga dikeluhkan Pak Indra selaku nasabah/debitur KPR Hijrah yang menyatakan bahwa:

“Kendala lain waktu karena kita orang yang sibuk kerja semua jadi mungkin kita gak bisa yang kayak punya waktu intens” (Wawancara, 17 Maret 2026)

Pernyataan tersebut dipertegas oleh Setya (2024) yang menemukan bahwa prosedur pengajuan pembiayaan pada Bank Muamalat belum efektif dan efisien sehingga terkadang memerlukan waktu yang lebih lama. Lamanya proses prosedur pengajuan ini tentu saja membuat nasabah berpikir apakah ini menjanjikan atau tidak, di sisi lain nasabah yang memiliki jadwal yang cukup padat juga mengalami hambatan karena tidak bisa fokus kepada prosedur pengajuan pembiayaan.

Lebih lanjut Bapak Bimo Ilham Saputra selaku *Customer Service* menambahkan bahwa:

“Itu kebanyakan dari RM sendiri itu produk KPR itu istilahnya di nomor dua kan ya, karena prosesnya panjang dan juga untuk persyaratannya yang istilahnya bisa dikatakan susah juga. Untuk lokasi menurut saya sangat berpengaruh karena di lingkup kantor yang Muamalat disini kan istilahnya begitu sempit ya dan juga ketika untuk menjamu nasabah itu sangat kurang. Ya itu karena

letaknya yang kadang buat masyarakat bingung” (Wawancara, 22 Mei 2026)

Hal serupa juga dinyatakan Bapak Rudi Adiyanto selaku *Supervisor* terkait lokasi yaitu:

“Nah karena kantor cabang UII ini secara ruang dan luas kantor cabangnya tidak memadai, akhirnya akadnya dialihkan ke kantor cabang atau kantor cabang Muamalat terdekat dengan lokasi nasabah.” (Wawancara, 22 Mei 2026)

Lokasi kantor cabang menjadi salah satu faktor kelemahan dikarenakan kondisi kantor yang sempit sehingga kurang optimal dalam menjamu dan memberikan kenyamanan kepada nasabah serta lokasinya yang dinilai kurang terjangkau oleh masyarakat luar. Hal ini diperkuat dengan penelitian Al-Ghifari (2023) bahwa lokasi memiliki pengaruh akan pengambilan keputusan menggunakan produk bank bagi nasabah. Lokasi yang mudah dijangkau dan diketahui oleh masyarakat dapat meningkatkan ketertarikan nasabah untuk menggunakan produk. Selain itu, penelitian Akbar (2021) juga menyebutkan bahwa tingkat kepuasan nasabah lokasi berpengaruh positif dengan faktor lokasi sehingga dapat disimpulkan bahwa kesuksesan penyaluran produk pembiayaan kepada masyarakat bergantung dengan lokasi bank.

Dengan demikian KPR Hijrah memiliki kelemahan seperti prosedur pengajuan yang relatif lama, persyaratan yang banyak, risiko kredit atas nasabah yang tidak *payroll* di Bank Muamalat sehingga tidak bisa *autodebet*, kurangnya sumber daya manusia khususnya pada bagian *risk management*, serta faktor lokasi yang kurang strategis dan kurang memadai.

3. *Opportunities* (Peluang)

Peluang bagi produk KPR Hijrah berdasarkan wawancara dengan Ibu Annisa Dwi Jayanti selaku *Relationship Manager Customer* menyatakan bahwa:

“Pertama kita kan seringnya ada *event*, *event* di berbagai *mall* atau *developer*. Kemudian kita sering kunjungan ke *developer-developer*.

Terus adi tuh kayak ada contoh rumah 123, sekarang banyak orang yang jual rumah juga di OLX atau di *website-website*. Kita lebih suka promosi di *website-website* tertentu, kayak rumah 123, rumah kita, gitu-gitu. Kita sering juga bikin konten di *official* Bank Muamalat, di Tiktok, di *developer* juga kita sering kunjungan dan bikin konten atau bikin promosi secara bersama sama memang prinsip dari nasabah ingin mengambil syariah.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Pemanfaatan media sosial dan *website* jual beli rumah juga sudah diupayakan untuk melakukan promosi secara digital guna menjangkau masyarakat luas. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Nawawi & Syahfitri (2025) bahwa strategi pemasaran digital yang diterapkan oleh bank syariah di era digital terbukti mampu meningkatkan daya saing bank. Situs properti berbasis *website* juga menjadi sebuah kebutuhan pengguna untuk melakukan pencarian tempat tinggal yang dapat mudah diakses contohnya rumah123. Menurut Yunira et al. (2024) sitem situs properti rumah123 ini terbukti efektif dalam memberikan informasi terkini secara digitalisasi.

Selain itu penelitian Inka (2023) menjelaskan bahwa religiusitas memiliki pengaruh terhadap minat masyarakat untuk memilih KPR syariah, seiring dengan meningkatnya religiusitas individu maka semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk menggunakan produk perbankan syariah. Oleh karena itu, prinsip nasabah untuk menggunakan produk syariah ini menjadi peluang yang dapat dimanfaatkan Bank Muamalat untuk memperluas pangsa pasar pembiayaan syariah serta meningkatkan minat terhadap produk KPR Hijrah.

Pernyataan lain disampaikan oleh Bapak Abdul Basit selaku *Branch Manager* yang menyatakan bahwa:

“Sebenarnya kalau untuk peluang itu sangat besar sekali di para wirausahawan atau yang punya profesi wirausaha. Namun dari pihak manajemen risiko nya itu mereka masih mengolah terkait dengan

cash ratio, karena wirausaha tidak bisa diproyeksikan pendapatan tetapnya, mereka kan belum fluktuatif” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Potensi peluang ini cukup menjanjikan dimana jumlah pelaku usaha di Indonesia hingga 2025 sebesar 58,51 juta menurut data Badan Pusat Statistik (Djailani, 2025). Banyaknya pelaku usaha tersebut menunjukkan adanya potensial pasar yang besar bagi perbankan. Namun tetap perlunya analisis yang ketat dan tepat untuk menghindari pembiayaan bermasalah.

Sejauh ini KPR Hijrah telah melihat peluang dari beberapa hal seperti event-event tertentu, kunjungan ke *developer*, penggunaan website jual beli rumah serta konten media sosial dengan harapan untuk mendapat perhatian dari masyarakat luas. Segmen wirausaha yang berpenghasilan diatas rata-rata juga menjadi salah satu faktor peluang produk KPR Hijrah.

4. *Threats* (Ancaman)

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Abdul Basit selaku *Branch Manager*, ancamannya berada pada moral hazard nasabah sebagai berikut:

“Kalau di KPR lebih kepada potensinya *moral hazard*. *Moral hazard* dari pihak nasabahnya yang tidak ada iktikad baik untuk menyelesaikan soalnya sering kejadian seperti itu” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Penelitian Bagaskara et al. (2024) menyatakan bahwa menerapkan prinsip kehati-hatian, menjalankan mekanisme yang sudah ditetapkan serta melakukan pengawasan yang rutin terhadap nasabah merupakan langkah-langkah yang dapat dilakukan bank syariah dalam memitigasi perilaku *moral hazard*.

Selain itu Ibu Annisa Dwi Jayanti selaku *Relationship Manager Customer* menyatakan bahwa:

“Kalau faktor eksternal pasti dengan pesaing ya, karena Bank Syariah disini kan sekarang nggak hanya Muamalat tapi kan semua lini itu udah main KPR sama syariah-syariah lainnya. Jadi ya faktor eskternalnya peminat dan pesaing itu sih. Kalau di area Jogja sendiri itu kan harga tanah udah terlalu tinggi sedangkan pendapatan

mereka itu nggak bisa mencukupi angsuran yang udah disepakati. Karena ekonomi sekarang banyak PHK, perang, harga dolar semakin naik, itu kan menimbulkan PHK dimana mana, harga tanah semakin tinggi. Jadi nasabah atau orang-orang sekarang lebih mementingkan untuk bisa bertahan hidup daripada mencari rumah tinggal terlebih dahulu gitu” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Berdasarkan hasil wawancara di atas adanya beberapa ancaman pada KPR Hijrah yaitu produk serupa dari pesaing bank syariah, harga rumah atau tanah di Yogyakarta yang sudah terlalu tinggi dan tidak sebanding dengan pendapatan mayoritas penduduk di Yogyakarta, serta kondisi ekonomi yang tidak stabil dimana banyak terjadi PHK sehingga masyarakat lebih memprioritaskan untuk bertahan hidup daripada membeli tempat tinggal.

Banyaknya bank lain yang memiliki produk serupa KPR Hijrah menyebabkan tingkat persaingan antarbank semakin tinggi. Kondisi tersebut menuntut Bank Muamalat untuk melakukan analisis pasar baik terhadap *market share* pesaing maupun potensi pasar secara keseluruhan agar produk KPR Hijrah tetap mampu bersaing dan menarik minat masyarakat. Hal ini diperkuat oleh penelitian Pradita Putri et al. (2022) yang menekankan bahwa persaingan perbankan syariah juga terjadi dengan lembaga keuangan atau bank syariah lainnya sehingga tidak hanya dengan bank konvensional saja. Perumusan strategi yang tepat seperti menetapkan target pemasaran, meningkatkan kualitas layanan serta meningkatkan *market share* akan berguna bagi Bank Muamalat untuk menghadapi persaingan dari bank lain.

Penelitian Nurpita et al. (2023) menemukan bahwa harga tertinggi rumah kategori sederhana di Kabupaten Sleman, Yogyakarta sebesar Rp510.000.000. Artinya penduduk di Yogyakarta khususnya di Sleman harus menyiapkan dana sekitar 500 juta untuk rumah tipe sederhana, yang dimana jika disesuaikan dengan plafond pada Bank Muamalat, besaran angsuran minimal yang harus dikeluarkan adalah sekitar 4,7 juta rupiah perbulan. Nominal ini tentunya cukup besar karena hampir 2 kali lipat Umah Minimum penduduk di Yogyakarta.

Dapat disimpulkan dari analisis SWOT produk KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII ini diperoleh beberapa risiko strategis baik internal maupun eksternal seperti:

1. Internal
 - a. Lokasi kantor cabang yang kurang memadai
 - b. Keterbatasan Sumber Daya Manusia
 - c. Perubahan kebijakan dari kantor pusat
2. Eksternal
 - a. Ketergantungan kemitraan dengan *developer* atau *property agent*
 - b. Persaingan dengan bank lain

Risiko-risiko strategis tersebut perlu dikelola dengan baik agar tidak berdampak pada pencapaian target penyaluran produk KPR Hijrah, sehingga diperlukan langkah-langkah mitigasi yang tepat guna meminimalkan kemungkinan maupun dampak dari masing-masing risiko. Berikut ini akan dijabarkan penerapan mitigasi risiko strategis yang telah dilakukan oleh Bank Muamalat KCP UII atas setiap risiko yang telah diidentifikasi diatas.

4.3.2 Penerapan Mitigasi Risiko Strategis pada Produk KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta

Strategi pembiayaan merupakan suatu pedoman atau struktur yang menguraikan metode yang diterapkan oleh perusahaan atau organisasi lainnya dalam mendistribusikan dan menyalurkan pembiayaan kepada peminjam atau debitur (Listanti, 2023). Inovasi dan kreativitas merupakan salah satu kunci dalam strategi sehingga dapat meningkatkan jumlah penyaluran kepada nasabah. Hal yang perlu diperhatikan adalah dengan menyelesaikan antara pencapaian target perusahaan dengan pengendalian risiko strategis. Dengan strategi yang tepat dapat menghindarkan bank dari risiko strategis sehingga kegiatan bisnis bank dapat berjalan dengan lancar sesuai target serta visi misi.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan, Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta menghadapi beberapa risiko strategis pada produk KPR Hijrah yang dapat memengaruhi pencapaian target bisnis bank dan keberhasilan produk. Risiko strategis tersebut muncul baik dari faktor internal maupun faktor

eksternal, seperti lokasi kantor cabang, sumber daya manusia, kebijakan kantor pusat, kurang optimalnya kerja sama dengan developer, persaingan produk pembiayaan. Untuk meminimalkan dampak dari risiko-risiko tersebut, Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta telah menerapkan berbagai upaya mitigasi sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan. Penerapan mitigasi risiko strategis tersebut bertujuan untuk menjaga efektivitas strategi penyaluran, meningkatkan daya saing produk KPR Hijrah, serta mendukung tercapainya target pembiayaan yang telah ditetapkan. Uraian mengenai penerapan mitigasi risiko strategis pada produk KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta dijelaskan di bawah ini:

1. Mitigasi risiko strategis lokasi kantor cabang

Lokasi kantor cabang bank Muamalat UII diketahui berada di dalam lingkungan kampus sehingga dinilai kurang strategis dan juga memiliki keterbatasan ruang dikarenakan konsep kantor cabang yang merupakan kantor kas sebelumnya. Hal ini tentunya akan berakibat pada kurang maksimalnya pencapaian target karena kurang terjangkaunya dan kurang dikenal oleh masyarakat luas. Sebagai bentuk mitigasi, bank berusaha untuk mengoptimalkan kunjungan langsung kepada nasabah seperti yang dinyatakan oleh Bapak Bimo selaku *Customer Service* bahwa:

“Untuk lokasi menurut saya sangat berpengaruh karena di lingkup kantor yang Muamalat disini kan istilahnya begitu sempit ya dan juga ketika untuk menjamu nasabah itu sangat kurang. Ya itu karena letaknya yang kadang buat masyarakat bingung. Jadi makanya *insyaAllah* tahun ini juga mau pindah ke sebelah” (Wawancara, 22 Mei 2026)

Hal ini juga didukung oleh pernyataan Bapak Rudi Adiyanto selaku *Supervisor* atas alternatif atas keterbatasan lokasi:

“Untuk sekarang karena ada tim bisnis yang bisa melakukan visit langsung kepada nasabah, jadi lokasi yang mungkin kurang strategis bisa diatasi karena saat ini banyak *channel* yang bisa digunakan

untuk memasarkan produk baik secara *visit* langsung, *telemarketing*, atau melalui rekanan-rekanan yang sudah bekerja sama dengan Muamalat.” (Wawancara, 22 Mei 2026)

Berdasarkan hasil wawancara diatas diketahui bahwa mitigasi yang telah dilakukan pihak bank adalah dengan adanya rencana relokasi kantor cabang. Hal ini diperkuat oleh penelitian Al-Ghifari (2023) menyatakan bahwa lokasi memiliki pengaruh akan pengambilan keputusan menggunakan produk bank bagi nasabah. Pihak bank juga melakukan penguatan pemasaran seperti *direct marketing*, *telemarketing*, serta kemitraan untuk mengatasi risiko dari lokasi fisik kantor cabang. Penelitian Mirna et al. (2024) menyatakan bahwa *direct marketing* mampu memperluas relasi, mengetahui pasar yang ada, mampu mencari solusi dan menjawab permasalahan pada calon nasabah serta tingginya kesempatan bank untuk *closing* produk. Lokasi yang mudah dijangkau dan diketahui oleh masyarakat dapat meningkatkan ketertarikan nasabah untuk menggunakan produk sehingga pemindahan lokasi kantor cabang serta penguatan pemasaran produk menjadi mitigasi risiko strategis yang tepat untuk keberlangsungan dan pencapaian target produk.

2. Mitigasi risiko strategis atas keterbatasan sumber daya manusia

Jumlah sumber daya manusia khususnya di bidang pemasaran pada KCP UII terbilang cukup terbatas serta tingginya tingkat *turnover* pegawai sehingga menyebabkan kurang optimalnya penyaluran produk pembiayaan. Hal ini disampaikan oleh Bapak Abdul Basit selaku *Branch Manager* yaitu:

“Kalau di UII sendiri itu pergantiannya petugas konsumernya itu yang sering kadangkannya itu menjadi kendala buat cabang sehingga belum bisa fokus untuk ke produk. *RM Consumer* yang lain itu paling mungkin 3 bulan keluar gitu.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Sebagai bentuk mitigasi, bank mengoptimalkan petugas *front-liner* dalam hal pemasaran, sebagaimana disampaikan oleh Bapak Bimo Ilham Saputra selaku *Customer Service* yaitu:

“Nah dari saya sebagai CS itu biasanya menerangkan produk secara gambaran umum saja dan untuk selebihnya, misalnya nasabah ada minat untuk menggali lagi atau tanya lebih lanjut produk KPR nya biasanya langsung saya kasih *RM Consumer*. Untuk CS sendiri kaya produk KPR dan cilem itu cuma *referral* aja atau perantara aja.”
(Wawancara, 22 Mei 2026)

Hal ini didukung oleh pernyataan Bapak Rudi Adiyanto selaku Supervisor atas pentingnya kolaborasi dari semua bagian perusahaan, yaitu:

“Makanya strategi-strategi dari bank itu mengharuskan kolaborasi dari semua bagian, dari sisi servis, dari sisi bisnis, dari sisi produknya sendiri.” (Wawancara, 22 Mei 2026)

Selain itu Bapak Rudi Adiyanto juga menyebutkan bahwa kualitas dari SDM yang adapun sudah berpengalaman dan dapat memitigasi profil setiap nasabah yaitu:

“SDM khususnya di KCP UII sendiri kebetulan *background* dari pimpinan cabang maupun *marketing* nya sendiri sudah punya pengalaman di *consumer*, khususnya di KPR maupun di pembiayaan yang lain. Jadi memang secara pengalaman, sudah mempunyai dan sudah punya kapasitas untuk memasarkan produk maupun memitigasi setiap profil nasabah yang akan mengajukan KPR di Muamalat”

Mitigasi yang dilakukan pihak bank adalah mengoptimalkan pemanfaatan seluruh pegawai untuk digital marketing, sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Annisa Dwi Jayanti selaku *Relationship Manager Customer* yaitu:

“Kalau *marketing* disini semua pegawai disini kan setiap hari memang bikin status di Whatsapp, maupun di IG.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Berdasarkan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa mitigasi risiko keterbatasan SDM dilakukan dengan menjadikan *Customer Service* dan *Teller*

sebagai *referral* awal, sehingga fungsi pemasaran KPR tidak hanya bertumpu pada satu atau dua tenaga bisnis atau pemasaran serta kolaborasi antar divisi. Hal ini didukung oleh penelitian Salihin (2024) menyatakan bahwa kinerja tim yang baik seringkali berkaitan erat dengan kolaborasi yang kuat di antara anggota tim. Kolaborasi yang efektif dapat mempercepat pencapaian tujuan dan memastikan penggunaan sumber daya dengan bijak. Diketahui juga bahwa SDM yang menangani bisnis pada kantor cabang ini berpengalaman serta handal dalam bidangnya sehingga mampu memitigasi profil nasabah. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian Juliana & Fadhila (2024) yang mengemukakan bahwa pengalaman berdampak positif terhadap kinerja karena meningkatkan kemampuan analisis dan kehati-hatian dalam mengambil keputusan sehingga terciptanya kestabilan kinerja perusahaan. Selain itu, semua pegawai, baik tim bisnis maupun operasional rutin melakukan pemasaran secara digital melalui akun pribadi masing-masing pegawai. Strategi pemasaran ini merupakan bentuk *employee advocacy*, sebagaimana yang dijelaskan oleh Kembau et al. (2022) bahwa hal ini merupakan upaya pemberdayaan pegawai untuk membagikan konten berkualitas melalui sosial media pribadi. Pertumbuhan dan penjualan perusahaan akan berpengaruh pada strategi ini karena meningkatnya kesadaran merek di masyarakat.

3. Mitigasi risiko ketergantungan dengan *developer* atau *property agent*

Strategi penyaluran KPR Hijrah pada awalnya memprioritaskan pada kerja sama dengan *developer* lokal di Yogyakarta, namun mayoritas *developer* diketahui masih banyak yang bersifat individu dan belum memenuhi syarat formal kerja sama dengan bank sehingga berisiko berjalan kurang optimal. Hal ini dinyatakan oleh Bapak Abdul Basit selaku *Branch Manager* yaitu:

“Kalau dari sisi kendala ada beberapa memang dari mitra dari para *developer* itu yang belum memenuhi syarat atas permintaan dari kerjasama contoh, syarat menjadi mitra itu adalah sudah pernah sekian tahun, seperti pernah di properti ya, minimal sekian. Ada beberapa *developer* dari jogja yang memang belum sampai ke sana,

karena jogja itu lebih dominan kepada *developer* individu. Jadi mereka yang main kapling kaplingan sehingga kalau diajak bermitra itu tidak bisa tidak memenuhi syarat. Jadi banyak beberapa *developer* di jogja yang belum memenuhi syarat permintaan untuk bisa kerjasama dengan Bank Muamalat.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Sebagai bentuk mitigasi, pihak bank melakukan sosialisasi langsung ke masyarakat luas sebagai bentuk pemasaran sehingga tidak hanya bergantung pada *developer*, sebagaimana disampaikan oleh Bapak Abdul Basit selaku *Branch Manager* yaitu:

“Sosialisasi ke beberapa dosen-dosen dan tendik-tendik atau nasabah institusi di Bank Muamalat KCP UII untuk sosialisasi program-program tersebut, dan juga pemasaran ke beberapa atau menggandeng beberapa mitra marketing dari *developer* atau *marketing* dari *property* untuk menjadi agen-agen Bank Muamalat atau merekrut beberapa agen-agen BSO untuk pemasaran program tersebut.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Bapak Abdul Basit juga menambahkan bahwa sosialisasi juga dilakukan dengan menyasar masyarakat umum di luar lingkup UII, yaitu:

“Kalau strategi sudah diterapkan sama saya, sama nisa, di sosialisasi ke masyarakat sosialisasi ke masyarakat luar UII ya itu dalam bentuk presentasi-presentasi, penawaran ke ASN, guru-guru PNS, institusi-institusi” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Mitigasi kedua berupa pendekatan langsung ke nasabah di luar jalur *developer*, yaitu nasabah yang ingin membeli rumah bekas (bukan rumah baru dari *developer*), sebagaimana disampaikan oleh Ibu Annisa Dwi Jayanti selaku *Relationship Manager Customer* yaitu:

“Tidak menutup kemungkinan kita juga dapat KPR itu dari di luar *developer*, kayak contohnya nasabah kita yang memang ingin membeli rumah, tapi nggak baru. Yang pasti KPR itu nggak bisa

jauh-jauh dari properti agen, *developer*, dari notaris kan juga kita bisa dapet referral dari notaris juga atau rumah *second*. Jadi ada *website* namanya rumah123 atau rumahsecond itu kita bisa dapet dari situ juga. Itu kita bisa pendekatan lebih lagi.” (Wawancara, 2026)

Mitigasi ketiga berupa seleksi bertahap dalam proses kerja sama *developer*, untuk memastikan kualitas dan keberlanjutan kemitraan yang terjalin, sebagaimana disampaikan oleh Ibu Annisa Dwi Jayanti selaku *Relationship Manager Customer* yaitu:

“Kita udah kerjasama dengan *developer* yang pengajuan itu banyak. Setiap bulan ada tapi kan itu *case-in-case* ya, ada yang bisa lolos dari tahap 1 ke tahap 3. Ada yang lolos, ada yang nggak.” (Wawancara, 2026)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa mitigasi atas ketergantungan pada *developer* dilakukan dengan pemasaran kepada masyarakat luas melalui sosialisasi langsung ke instansi dan segmen profesional. Penelitian Yusuf et al. (2026) juga menekankan bahwa masyarakat dapat memahami lebih dalam terkait produk bank Muamalat melalui edukasi dan sosialisasi langsung sehingga cara ini tetap menjadi faktor utama untuk meningkatkan penggunaan produk bank syariah. Selain itu juga pihak bank melakukan seleksi bertahap terhadap mitra *developer* agar kerja sama yang terjalin lebih terjamin kualitasnya. Penelitian Nurhasanah (2023) menyatakan bahwa terdapat faktor-faktor pendukung yang memengaruhi terwujudnya kerjasama antara *developer* dan bank syariah yaitu: legalitas perusahaan yang jelas dan terverifikasi, yang menunjukkan bahwa *developer* memiliki izin usaha dan dokumen hukum yang sah; pengalaman dan rekam jejak di bidang properti, yang mencerminkan kredibilitas serta kemampuan manajerial *developer* dalam menyelesaikan proyek; hubungan interpersonal yang baik antara pihak *developer*, karyawan internal perusahaan, dan pihak bank yang dapat menciptakan komunikasi yang efektif dan kepercayaan timbal balik; adanya pertimbangan khusus dari pihak bank kepada

calon konsumen, seperti kemudahan proses akad, fasilitas pembiayaan, dan fleksibilitas dalam pembayaran. Oleh karena itu, diversifikasi jalur kemitraan menjadi mitigasi yang tepat untuk mengatasi ketergantungan pihak bank dengan *developer*.

4. Mitigasi risiko strategis persaingan dengan bank lain

Produk KPR Hijrah menghadapi tekanan persaingan dari bank syariah lain maupun konvensional yang menawarkan skema *margin floating* dengan angsuran awal tampak lebih ringan serta persepsi sebagian masyarakat bahwa KPR bank syariah lebih mahal dibandingkan KPR konvensional.

Mitigasi pertama yaitu menonjolkan keunggulan-keunggulan produk KPR Hijrah sebagaimana yang telah disebutkan sebelumnya seperti, angsuran tetap hingga akhir periode, tenor yang panjang, hingga adanya hadiah umroh/porsi haji tanpa diundi.

Mitigasi kedua berupa edukasi dan pendekatan personal kepada calon nasabah untuk meluruskan persepsi bahwa margin *flat* sebenarnya lebih menguntungkan dalam jangka panjang dibandingkan skema *floating* yang tampak murah di awal. Hal ini dibuktikan melalui pengalaman Bapak Indra selaku debitur KPR Hijrah yang sempat ragu antara skema *floating* dan *flat*:

“Ada juga bantuan mungkin dari salah satu ya apa fungsinya *marketing* itu kan mungkin menggiring dan memberi solusi. Jadi ya dari pihak bank juga benar-bener kayak ngasih saran kalau di *floating* kan mungkin pertama awal-awal terlihat oke tapi lama-kelamaan kan kebutuhan ga ada yang tau kan ke atasnya gimana.”
(Wawancara, 17 Maret 2026)

Mitigasi ketiga berupa pemantauan dan pembandingan (*benchmarking*) pesaing secara berkala, sebagaimana disampaikan oleh Ibu Annisa Dwi Jayanti selaku *Relationship Manager Customer* yaitu:

“Kalau evaluasi itu pasti kita adain sebelum *event* sama setelah *event* karena kita kan juga harus tahu pesaing kita itu seperti apa.

Contohnya *margin*-nya di sana berapa, bagi hasilnya berapa, keunggulan disana itu apa, itu kita juga harus bersaing secara produk juga.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa mitigasi atas tekanan persaingan usaha dilakukan dengan menekankan keunggulan produk KPR Hijrah seperti angsuran yang tetap. Hal ini didukung oleh penelitian Nugraha & Baidhowi (2025) yang menyatakan bahwa ketetapan angsuran serta fleksibilitas memberikan kenyamanan bagi nasabah karena mereka tidak perlu khawatir terhadap fluktuasi suku bunga seperti yang terjadi pada sistem konvensional. Dengan adanya kepastian cicilan, nasabah dapat lebih mudah merencanakan keuangan jangka panjang tanpa risiko adanya kenaikan angsuran secara tiba tiba. Pihak bank juga melakukan edukasi/pendekatan personal ke nasabah sehingga akan meningkatkan pemahaman dan minat masyarakat akan produk bank syariah (Caspirosi et al., 2023). Selain itu, pihak bank juga melakukan *benchmarking* disetiap kesempatan seperti pada event-event terkait atau kesempatan lain sehingga produk bank dapat bersaing dengan produk serupa lainnya. Hal ini diperkuat oleh penelitian Susanto et al. (2024) yang menyatakan bahwa proses perbandingan dan evaluasi kinerja bank dengan perusahaan lain bermanfaat untuk perbaikan secara berkelanjutan.

5. Perubahan kebijakan dan prioritas dari kantor pusat

Program *booster* yang ditetapkan berkala oleh kantor pusat/*region* dapat mengalihkan fokus pemasaran dari KPR Hijrah ke produk lain, sehingga strategi penyaluran yang telah dirancang berisiko tidak berjalan konsisten. Sebagai mitigasi, bank menerapkan *monitoring* dan evaluasi berkala, sebagaimana disampaikan Bapak Rudi Adiyanto selaku *Supervisor* yaitu:

“Kan untuk *monitoring* setiap target kan dilakukan harian. Apakah hari ini dimulai dari potensi atau kan biasanya disebut *leads*, *leads* ini statusnya masih awal atau sudah menuju ke *closing*. Nah, dari *monitoring* harian, kemudian pekanan itu akan terlihat apakah

strateginya cukup efektif atau perlu ada strategi lain yang harus dilakukan.” (Wawancara, 22 Mei 2026)

Bapak Rudi juga menjelaskan bagaimana strategi cabang perlu adaptif terhadap arahan pusat:

“*Booster* misalkan yang bulan ini yang lagi dikejar cicil emas, atau bulan besok yang dikejar pro hajj, jadi kita harus menyesuaikan atau adaptasi untuk strategi-strategi yang kemarin sudah berjalan.” (Wawancara, 22 Mei 2026)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa mitigasi atas dinamika kebijakan pusat/*region* dilakukan melalui monitoring harian dan evaluasi mingguan terhadap efektivitas strategi. Penelitian Nisa (2025) juga menekankan bahwa dengan melakukan evaluasi, bank dapat mengidentifikasi berbagai faktor seperti kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang ada sehingga memungkinkan mereka untuk mengadaptasi kebijakan dan strategi dengan lebih tepat sesuai dengan perubahan pasar. Selain itu, strategi yang adaptif juga telah dilakukan oleh pihak bank apabila adanya perubahan kebijakan dari pusat. Hal ini didukung oleh penelitian Ulfa & Fasa (2024) yang menyatakan bahwa strategi yang adaptif dapat membantu bank syariah dalam meningkatkan daya saing, memperluas jangkauan pasar, serta menarik lebih banyak nasabah sembari tetap berpedoman pada prinsip-prinsip syariah.

Hasil pembahasan penerapan mitigasi risiko strategis pada produk KPR Hijrah di atas dapat disimpulkan dengan Tabel 3.2 di bawah ini:

Tabel 3. 2 Mitigasi Risiko Strategis pada Produk KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta

No	Risiko Strategis	Mitigasi Risiko Strategis
1.	Lokasi kantor cabang yang kurang memadai	1. Relokasi kantor cabang 2. Pemasaran secara <i>direct marketing</i> serta kerja sama dengan mitra-mitra terkait
2.	Keterbatasan sumber daya manusia	1. Mengoptimalkan tenaga kerja <i>front-liner</i> 2. Melakukan digital marketing oleh masing-masing pegawai
3.	Ketergantungan dengan <i>developer</i> atau <i>property agent</i>	1. Melakukan sosialisasi ke masyarakat luas 2. Melakukan seleksi bertahap terhadap kemitraan dengan developer

4.	Persaingan dengan bank lain	1. Menekankan keunggulan produk 2. Melakukan edukasi kepada calon nasabah 3. Melakukan pemantauan perbandingan produk pesaing
5.	Perubahan kebijakan kantor pusat	1. Monitoring KPI cabang dan evaluasi strategi 2. Adaptif terhadap perubahan strategi kantor pusat

Sumber: Diolah penulis (2026)

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian mengenai strategi penyaluran produk pembiayaan KPR Hijrah yang telah dilakukan di Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta, penulis menyimpulkan bahwa:

1. Analisis SWOT Produk KPR Hijrah pada Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta yaitu:
 - a. Kekuatan (*Strength*): *flat margin* hingga akhir periode pembiayaan, adanya hadiah umroh/porsi haji, jangka waktu hingga 25 tahun, serta tujuan pembiayaan yang lebih fleksibel dan beragam.
 - b. Kelemahan (*Weakness*): proses/tahapan pembiayaan yang lama, kurangnya SDM yang menangani, lokasi kantor cabang yang kurang memadai, serta adanya risiko kredit bagi nasabah yang tidak *payroll* di Bank Muamalat.
 - c. Peluang (*Opportunity*): penggunaan website jual beli rumah dan media sosial sebagai media promosi, kunjungan untuk kerjasama dengan *developer-developer* atau agen properti, prinsip nasabah ingin mengambil produk syariah serta adanya potensi pembiayaan bagi segmen wirausaha.
 - d. Ancaman (*Threats*): Adanya risiko *moral hazard* nasabah, produk yang serupa dari pesaing, serta harga tanah/bangunan yang sudah tidak sebanding dengan pendapatan penduduk di Yogyakarta.
2. Penerapan mitigasi risiko strategis pada produk KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta secara keseluruhan sudah dilakukan sesuai dengan risiko-risiko yang ada. Pihak bank menerapkan berbagai strategi mulai dari kolaborasi antar divisi dan mengoptimalkan pihak internal, diversifikasi strategi pemasaran, hingga monitoring dan evaluasi strategi secara berkala. Penerapan mitigasi yang dilakukan sudah dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal namun masih ada celah pada keputusan pimpinan dalam menghadapi risiko yang muncul.

5.2 Implikasi

5.2.1 Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan ilmu terkait analisis SWOT serta mitigasi risiko strategis produk KPR Hijrah Bank Muamalat. Analisis SWOT yang digunakan dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja produk pembiayaan ini. Hasil studi ini akan memberikan referensi dan informasi tentang produk pembiayaan KPR Hijrah di Bank Muamalat. Selain itu penerapan mitigasi risiko strategis yang diterapkan dapat memberukan teori yang relavan dengan manajemen risiko strategis dan strategi yang tepat untuk perusahaan.

5.2.2 Implikasi Praktis

Temuan penelitian ini dapat digunakan oleh Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta untuk meningkatkan jumlah nasabah/debitur KPR Hijrah dengan masukan antara lain:

1. Bank sebaiknya dapat mengajukan ke kantor cabang untuk penambahan sumber daya manusia khususnya pada bagian *Relationship Manager Customer*. Penambahan SDM ini diharapkan dapat meringankan beban yang ditanggung serta dapat memperluas segmen atau pemasaran terkait produk pembiayaan
2. Bank sebaiknya lebih gencar mempromosikan produk, baik melalui kunjungan ke *developer*, sosialisasi, *open booth* pada *event-event* serta penggunaan media sosial. Dengan cara ini diharapkan dapat memperluas jangkauan calon nasabah/debitur sehingga tidak bergantung pada lokasi kantor cabang yang kurang memadai.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penulis dalam melakukan penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan antara lain:

1. Keterbatasan lokasi sehingga penelitian hanya menggambarkan kondisi pada satu cabang saja
2. Keterbatasan penulis yang tidak bisa bertemu dengan nasabah produk KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII Yogyakarta dikarenakan hanya ada satu nasabah.

5.4 Rekomendasi untuk Peneliti Berikutnya

Penulis merekomendasikan beberapa hal untuk penelitian selanjutnya yaitu:

1. Peneliti selanjutnya dapat mengeksplorasi faktor-faktor lain dalam kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman produk pembiayaan KPR Hijrah dengan metode lain seperti IFAS/EFAS.
2. Peneliti selanjutnya dapat meneliti terkait manajemen risiko strategis bank dalam meningkatkan jumlah penyaluran KPR Hijrah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, F. A., Sahade, S., & Dunakhir, S. (2024). Analisis Sistem Dan Prosedur Pembiayaan Akad Murabahah Pada Kredit Pemilikan Rumah (Kpr) Di Pt. Bank Muamalat Indonesia Kcp Maros. *Remittance: Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Perbankan*, 5(2), 83–89. <https://doi.org/10.56486/remittance.vol5no2.668>
- Akbar, D. Y. (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Lokasi Terhadap Kepuasan Nasabah Studi Kasus Pada Nasabah Bank Jatim Cabang Pembantu Bekasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1.
- Al-Ghifari, M. K. (2023). Pengaruh Harga, Lokasi dan Pelayanan terhadap Keputusan Nasabah Menggunakan Produk Pembiayaan pada Bank Syariah. *Pengaruh Harga, Lokasi Dan Pelayanan Terhadap Keputusan Nasabah Menggunakan Produk Pembiayaan Pada Bank Syariah (Studi Pada Unit Usaha Syariah (UUS) Bank DKI Syariah KCP Cengkareng)*.
- Andini, N. (2025). Analisis Prinsip 5c Terhadap Pemberian Pembiayaan Kredit Pemilikan RumaH (KPR) Bagi Nasabah Perumahan Subsidi Pada Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Palu. http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI
- Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1–9.
- Aulia, M., Mursid, M. C., & Caniago, S. A. (2025). Analisis Pengaruh Pendapatan, Suku Bunga, dan Jangka Waktu Pembayaran Kredit terhadap Keputusan Nasabah dalam Pengambilan Kredit Kepemilikan Rumah (KPR) pada Bank Syariah. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Sekolah Tinggi Ekonomi Dan Indo Global Mandiri*, 5.
- Bagaskara, D. Y., Rohmadi, R., & Prajawati, M. I. (2024). Pemetaan Perilaku Moral Hazard di Bank Syari'ah : Studi Bibliometrik Vosviewer dan Literature Review. *Ecobankers : Journal of Economy and Banking*, 5(1), 59–67. <https://doi.org/10.47453/ecobankers.v5i1.1892>
- Caspirosi, L. C., Efendi, R., Khasan, N., & Anwar, A. S. (2023). Sosialisasi Produk Bank Syariah Dalam Upaya Meningkatkan Literasi Masyarakat Akan Lembaga Keuangan Syariah di CFD Jalan Dhoho Kota Kediri. *Welfare : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(3), 526–532. <https://doi.org/10.30762/welfare.v1i3.463>
- Darmawi, H. (2016). *Manajemen Risiko* (Suryani (ed.)). Bumi Aksara.
- Febriati, H. S., & Lathifah, N. (2024). Analisis Strategi Kebijakan Bank Tabungan Negara (BTN) dalam Meningkatkan Jumlah Minat Nasabah Melalui Program Kredit Kepemilikan Rumah (KPR) (Studi Kasus pada Bank BTN KC Surabaya Bukit Darmo). *Jurnal Bisnis Manajemen*, 2(4)(4), 1183–1198.
- Filzah Aulia, & Siti Jamilah. (2023). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja Dan Kualitas Pegawai Perbankan Syariah. *Journal*

- of Resources and Reserves (JRR), 1(2), 16–31.
<https://ulilalbabinstitute.co.id/index.php/J-CEKI/article/view/4923%0Ahttps://ulilalbabinstitute.co.id/index.php/J-CEKI/article/download/4923/3841>
- Husnullail, M., Risnita, Jailano, M. S., & Asbui. (2024). Teknik Pemeriksaan Keaabsahan Data Dalam Riset Ilmiah. *Genta Mulia*, 15(2), 70–78.
- Ikhsanudin, W., Haryanti, P., & Sopingi, I. (2024). Faktor Religiusitas dan Promoai dalam Meningkatkan Ketertarikan menjadi Nasabah Bank Syariah Indonesia (BSI). *JIES: Journal of Islamic Economics Studies*, 5.
- Inka, S. R. (2023). Pengaruh Persepsi Harga, Lokasi, Promosi, dan Religiusitas Terhadap Keputusan Nasabah Mengambil Pembiayaan Pemilikan Rumah di Bank Syariah Indonesia (Studi Empiris pada Nasabah Bank Syariah Indonesia Cabang Purwokerto Karang Kobar). In *Repository.Uinsaizu.Ac.Id*.
- ISO. (2018). *Risk Management: Guidelines*. International Organization for Standardization.
- Juliana, A., & Fadhila, R. I. (2024). Analisis Peran Mediasi Risiko Bank dalam Tata Kelola terhadap Kinerja Perbankan Konvensional Indonesia. *PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Humaniora*, 3(6), 1008–1017.
- Juniarti, I., Sumiati, D., & Rosinawati, D. (2023). Penerapan Asuransi Dan Akad Murabahah Pada Pembiayaan KPR Di BTN Syariah KC Bandung. *EKSISBANK: Ekonomi Syariah Dan Bisnis Perbankan*, 7(1), 136–146.
<https://doi.org/10.37726/ee.v7i1.849>
- Kembau, A. S., Agung, H., & ... (2022). Employee Advocacy Program Sebagai Social Media Marketing: Bagaimana Start-Up Company Menggunakan Pegawainya Sebagai *Bisnis Dan Pemasaran*, 4(12), 83–100.
<http://jurnal.polimdo.ac.id/index.php/mabp/article/view/430%0Ahttp://jurnal.polimdo.ac.id/index.php/mabp/article/download/430/341>
- Listanti, I. W. (2023). *Strategi Penyaluran Kredit Usaha Rakyat di Bank Rakyat Indonesia unit Tanjung untuk Meningkatkan Produktivitas Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah* (Vol. 53, Issue 1).
<http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/245180/245180.pdf%0Ahttps://hdl.handle.net/20.500.12380/245180%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.jsames.2011.03.003%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.gr.2017.08.001%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.precamres.2014.12>
- Mirna, Shafrani, Y. S., Rosanda, R. Y., & Prayekti, W. (2024). Efektivitas Penerapan Direct Marketing pada Penjualan Rekening Rencana Tabungan SIMAS Haji Bank Sinarmas Syariag KCP Purwokerto. *JOMI: Jurnal Organisasi Dan Manajemen Indonesia*, 2, 21–28.
- Nawawi, Z. M., & Syahfitri, A. (2025). Strategi Pemasaran Efektif dalam Meningkatkan Daya Saing Bank Syariah di Era Digital. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan Indonesia*, 3(2), 194–203.
- Ni'mah, A. L. (2024). Analisis Perbandingan Akad Dalam Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Syariah. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(February), 4–6.
- Nisa, F. I. (2025). *Dampak proses evaluasi strategi terhadap keunggulan kompetitif diindustri bri syariah*. 3, 379–384.

- Nugraha, N. S., & Baidhowi. (2025). Kredit Pemilikan Rumah di Bank Konvensional Dan Bank Syariah Dalam Perbandingan Mekanisme Risiko Dan Keuntungan Nasabah. *Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial Volume 2, Nomor 11, June 2025*, 2(June), 159–164.
- Nur, M. F., & Rahmawati, L. (2022). Analisis SWOT Produk Pembiayaan Di Bank Muamalat Pada Masa Pandemi. *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)*, 3(1), 14–28. <https://doi.org/10.46367/jps.v3i1.481>
- Nurfadillah, Chaerul Sani, Nurmawahda, & Mutmainnah. (2025). Analisis Penerapan Manajemen Resiko Strategis Pada Bank Syariah. *Al-Zayn : Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 3(1 SE-Articles), 44–52. <https://ejournal.yayasanpendidikandzurriyatulquran.id/index.php/AlZayn/article/view/713>
- Nurfajriani, W. V., Ilhami, M. W., Mahendra, A., Sirodj, R. A., & Afghani, M. W. (2024). Triangulasi Data Dalam Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(September), 826–833.
- Nurhasanah, M. S. (2023). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kemitraan antara Developer Properti dan Bank Syariah di Indonesia. *Jurnal Ar-Ribhu*, 6(1), 501–510. <https://ojs.diniyah.ac.id/index.php/Ar-Ribhu/article/view/1610%0Ahttps://ojs.diniyah.ac.id/index.php/Ar-Ribhu/article/download/1610/652>
- Nurpita, A., Andjani, I., Fatima Putri Prativi, & Rakhmayani Ardhanti. (2023). Analisis Hubungan Faktor Lokasi dengan Harga Transaksi Rumah Tinggal Tipe Sederhana (Studi Kasus Kabupaten Bantul, Kulonprogo dan Sleman). *Journal of Economics, Assets, and Evaluation*, 1(2), 1–10. <https://doi.org/10.47134/jee.v1i2.46>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2016a). Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor Tentang Manajemen Risiko Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. In *Otoritas Jasa Keuangan*. <https://ojk.go.id/id/regulasi/Documents/Pages/POJK-tentang-Penerapan-Manajemen-Risiko-bagi-Bank-Umum-Syariah-dan-Unit-Usaha-Syariah/pojk-65-2016.pdf>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2016b). PJOK No 18/POJK.03/2016 Tentang Manajemen Risiko Bagi Bank Umum. In *Otoritas Jasa Keuangan*. <http://www.ojk.go.id/id/kanal/iknb/regulasi/lembaga-keuangan-mikro/peraturan-ojk/Documents/SAL-POJK PERIZINAN FINAL F.pdf>
- Pradita Putri, B., Muhammad Iqbal Fasa, & Suharto. (2022). Implementasi Analisis Swot Dalam Strategi Pemasaran Pada Pengembangan Perbankan Syariah Di Indonesia. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 19(2), 209–220. <https://doi.org/10.20885/jabis.vol19.iss2.art2>
- Rahima, A. (2021). Mega Aktiva : Jurnal Ekonomi dan Manajemen Mega Aktiva : Jurnal Ekonomi dan Manajemen. *Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 8(1), 102–114. <https://megaaktiva.umkendari.ac.id/index.php/Jurna>
- Rangkuti, F. (2015). *Analisis SWOT: Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Ratnaningtyas, E. M., Ramli, Syafruddin, Saputra, E., Suliwati, D., Nugroho, B. T.

- A., Karimuddin, Aminy, M. H., Saputra, N., Khaidir, & Jahja, A. S. (2023). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Rohiem, A. F., & Sari, J. (2023). Analisis SWOT Sarana Pembelajaran Digital Masive Open Online Course (MOOC) Ruang Guru. *Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 9(2), 126–136. <https://doi.org/10.26594/dirasat.v9i2.3684>
- Saadi, A. (2025). Pengumpulan Data yang Efisien pada Penelitian Tindakan Kelas: Teknik, Alat, dan Tantangan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sosial Humaniora*, 2(2), 90–108. <https://ejournal.stai-alkifayahriau.ac.id/index.php/alaman/article/view/231>
- Salihin, A. (2024). *Peningkatan Kinerja Tim Sales dengan Pendekatan Mikro Monitoring Leader, Kolaborasi dan Skill pada Bank Muamalat*.
- Setya, A. D. (2024). *ANALISIS 5 C PADA PEMBIAYAAN BACK TO BACK DENGAN AKAD MURABAHAH (Studi Pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Metro)* (Vol. 4, Issue 1).
- Statistik, B. P. (2022). Statistik Perumahan dan Pemukiman 2022. In *Badan Pusat Statistik*. Badan Pusat Statistik.
- Sulung, U., & Mohamad, M. (2024). Memahami Sumber Data Penelitian : Primer, Sekunder, dan Tersier. *Jurnal Edu Research : Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)*, 5(2), 28–33.
- Susanto, R. A., Nabhani, I., & Suseno, N. S. (2024). Efektifitas Benchmarking Terhadap Knowledge Gap. *Journal Of Entrepreneurship and Strategic Management*, 3(2), 23–35.
- Syuhada, I. A. (2024). *Implementasi Pembiayaan Produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Griya Untuk Milenial (Gaul) Pada PT BJB KCK Banten*. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/53958>
- Thantawi, T. R., Anwar, M., Mursyidah, A., Khoiri, A., & Hidayatullah, T. (2022). Minimalisasi Potensi Risiko Strategis Pada Merger Bank Umum Syariah Antara Bank Syariah Mandiri (Bsm), Bank Negara Indonesia Syariah (Bnis), Dan Bank Rakyat Indonesia Syariah (Bris). *Sahid Banking Journal*, 2(01), 21–34. <https://doi.org/10.56406/sahidbankingjournal.v2i01.65>
- Tzahira, D. ; M. (2022). *Prinsip Dasar Perbankan Syariah*. 1(1), 125–142.
- Ulfa, M., & Fasa, M. I. (2024). Strategi Marketing Bank Syariah di Era Digital. *Jurnal Manajemen , Akuntansi Dan Logistik*, 2(3), 1183–1197.
- Vira, A. (2024). Perlindungan Hukum Bagi Bank Dalam Perkara Kredit Pemilikan Rumah (Kpr) Tanpa Jaminan Hak Tanggungan. *Jurnal Education and Development*, 12(1), 80–84.
- Wijayati, H. (2019). *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis* (A. Ishartadi (ed.); 1st ed.). QUADRANT.
- Wulandari, O. (2024). Implementasi Akad Musyarakah Mutanaqisah pada Produk KPR iB Hijrah (Studi pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Serang). *Galang Tanjung*, 2504, 1–9.
- Yunira, A., Wulandari, F. N., & Syafwandi. (2024). *Analisis Tingkat Kepuasan Pelanggan dalam Penggunaan Situs Properti pada Rumah123.com*. 2, 304–317.
- Yusuf, Z., Asse, A., Gani, N., & Umar, S. H. (2026). Strategi Perbankan Syariah

Dalam Meningkatkan Aktivasi Penggunaan Produk. *MULTIPLIER: Jurnal Magister Manajemen*, 6, 3416–3440.

Zahroh, N. intifada, Nasution, L. A., Tazqia, A. D., Faiha, H. A. I., & Nurhayati, D. (2025). Strategi Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif: Teknik, Tantangan dan Solusinya. *Jurnal Kajian Penelitian*, 3(6), 68–78.

Lampiran 1: Instrumen Penelitian

Draft Wawancara Branch Manager (Abdul Basit)

“Strategi Penyaluran Produk Pembiayaan KPR Hijrah Berdasarkan Analisis Swot
Pada Bank Muamalat KCP UII”

1. Menurut Anda apa saja keunggulan utama produk KPR Hijrah yang ditawarkan Bank Muamalat?

Keunggulan produk KPR Hijrah sebenarnya kalau KPR Hijrah itu lebih kepada konsep yang kita usung karena kita menggunakan akad-akad yang memang sudah diperbolehkan oleh syariat Islam. Jadi KPR Hijrah kita konsepnya itu adalah jual beli dimana nasabah kita memberikan informasi transparansi harga atau info ke barang nasabah dari awal sebelum akad. Sehingga nasabah tidak ada yang merasa dirugikan karena mereka mengetahui untuk terkait dengan berapa besaran yang harus mereka siapkan setiap bulannya itu adalah mereka sudah tahu di awal. Sehingga mereka bisa mengukur kapasitasnya dan tidak ada perubahan *floating* dikarenakan perubahan nilai inflasi harga rupiah. Terus yang kedua, fleksibilitas dalam memilih jangka waktu terkait dengan metode untuk yang diinginkan. Apakah bisa single payment berarti kalau menggunakan *single margin* itu *flat* dari awal sampai akhir dari penilaian *plafond*, misalkan dia ikutnya sekian juta, kita kasih *margin* sekian per tahun. Maka nanti sampai lunas angsurannya segitu-gitu mulu. Tapi kalau misalkan dengan konsep *step up*, kita bisa menyesuaikan. *Step up* bisa digunakan karena kita juga bersaing dengan bank-bank konvensional, dimana di awal kita berikan marginnya berapa murah di tengah menyesuaikan dengan pendapatan, ternyata nasabah itu memiliki kenaikan pendapatan. Maka kita bisa sesuaikan dengan margin sekian. Terus abis itu tahap ketiga, lebih tinggi atau lebih rendah lagi, jadi biasanya *step up* modelnya kaya kurva. Tapi kalau di bank syariah, itu semuanya sudah ditentukan harga jualnya. Jadi tidak akan berubah sampai lunas. Kalau di konvensional, mereka memang banyak promo di awal lebih murah misalkan 4%, bahkan di bawah KUR. Tapi ketika kena *floating*, biasanya setelah tahun

ketiga, itu langsung naiknya bisa berkali-kali lipat sehingga agak sedikit membebankan nasabah atau debitur itu.

2. Tantangan atau kelemahan apa yang Anda temui pada produk KPR Hijrah?

Sebenarnya yang terkait dengan kelemahan, kalau bicara dari sisi kelemahan itu bukan masalah kelemahan produknya, tapi lebih kepada kurangnya pemahaman masyarakat terkait dengan skema KPR Bank Syariah karena kalau dilihat secara kasat mata nasabah yang ada kebutuhan itu ketika mereka membandingkan, yang mereka lihat dari penawaran awalnya dimana ketika bank konvensional memberikan opsi angsuran ringan, sementara karena kita menggunakan opsi jual-beli, jadi kesannya lebih tinggi dan jauh. Sehingga mereka menganggap KPR Bank Syariah selalu lebih mahal daripada KPR Bank Konvensional. Tapi bank konvensional itu jatuhnya seperti promo ketika awal, jadi jebakan riba. Istilah jebakan riba sebenarnya begini, yang sering terjadi di masyarakat. Mereka tergiur dengan harga murah di awal, tapi mereka tidak tahu di tengah jalan mereka sebenarnya punya bom waktu yang akan mengubah mereka. Jadi kalau bicara kelemahan, mungkin dari secara ini bukan kelemahan, tapi pemahaman. Tapi terkadang kalau di kami itu terkait dengan yang terjadi di lapangan, itu taksasi, penilaian, dan juga proses, itu KPR masih terhitung terlalu lama buat nasabah. Di mana bank-bank lain itu bisa lebih cepat prosesnya, di kami sangat lama sekali dikomitmennya, sehingga jatuhnya itu kayak semacam antara menjanjikan apa enggak. Tapi mungkin secara konsep, sebenarnya mungkin dari tim manajemen kami lebih memperhatikan dari unsur garansinya, atau dari unsur kehati-hatiannya, apakah penilaian dari kapasitas dari calon nasabahnya ini untuk menilai kemampuan membayarnya, dsb. Jadi tahap analisisnya cukup lama, cukup memakan waktu. Yang kedua, ditambah lagi sekarang juga dengan kondisi pihak ketiga, ada contoh lain dari notaris, ppn, yang itu belum bisa langsung mengeluarkan surat-surat kelengkapannya. Jadi kalau di kita dokumen semuanya sudah lengkap, masuk, kita cepat kok.

3. Peluang apa yang Anda lihat untuk meningkatkan atau mengembangkan produk KPR Hijrah?

Kalau peluang, sekarang sebenarnya tetap selalu ada peluang. Kalau untuk kpr hampir semuanya, semua segmen diterima, cuma mungkin kalau di kita kan seperti besarta penggajian, pendapatan sebagai perhitungan *cash ratio*, kemampuan angsur, itu tinggal bagaimana marketnya. Jadi di daerah mana kpr itu kira-kira cocok, karena kadang-kadang ada beberapa daerah yang pendapatannya di bawah rata-rata. Ketika di situ emang karyawan pegawainya atau pendapatannya itu emang kurang sesuai, ya otomatis peluangnya kecil. Terus yang kedua, ini sebenarnya jatuhnya saya masukkan terkait dengan program KPR. Sebenarnya kalau untuk peluang itu sangat besar sekali di para wirausahawan atau yang punya profesi wirausaha. Namun dari pihak *management risk* nya itu mereka masih mengolah terkait dengan *cash ratio*, karena wirausaha tidak bisa diproyeksikan pendapatan tetapnya, mereka kan belum fluktuatif. Namun ini yang masih menjadi kendala si di kita, sehingga potensi potensi wirausaha yang seharusnya mereka bisa banyak mengambil kpr, malah di kita dibatasi seakan-akan kita persulit dengan mutasi rekeningnya harus lengkap, harus banyak, tambahan lagi, tambahan lagi yang akhirnya ketika sudah dilengkapi, malah dalam prosesnya ujungnya ditolak. Itu sangat disayangkan. Kita pun sebagai staff-nya juga masih belum tahu tim analisisnya apa yang membuat mereka mempertimbangkan itu. Jadi yang perlu dikembangkan sebenarnya produk itu bisa dikasih oleh para wirausahawan dengan skema khusus yang mungkin bisa dibeli oleh para wirausahawan yang pendapatannya lebih dari rata-rata.

4. Apakah ada segmen pasar atau kebutuhan pelanggan yang belum tersentuh yang dapat dipenuhi oleh produk KPR Hijrah?

Segmen pasar sebenarnya semuanya sudah ada kalau dalam lingkup-lingkup *circle*-nya pasar Muamalat dari pendidikan, pemerintahan, kesehatan, dan sebagainya hanya saja mungkin memang kapasitas sdm-nya. Artinya kebutuhan SDM, keseimbangan, keterbatasan SDM kita yang belum bisa memadai untuk sampai ke seluruh segmen itu. Jadi waktu kita singkat, tapi SDM kita terbatas, sehingga tidak begitu maksimal. Sementara kalau kaitan dengan KPR, bicara tentang KPR tadi, segmen-segmennya cocok banget sebenarnya lebih cocoknya

kepada yang memang ke BUMN, ke perusahaan swasta, atau mungkin karyawan karyawan swasta yang gajinya memang tinggi.

5. Faktor eksternal apa saja yang menjadi ancaman terhadap keberhasilan produk KPR Hijrah?

Kalau di KPR lebih kepada potensinya *moral hazard*. *Moral hazard* atau pihak sdm, dari pihak nasabahnya yang tidak ada itikad baik untuk menyelesaikan soalnya sering kejadian seperti itu. Nah itu kan sangat berpotensi, itu kenapa di Muamalat analisisnya terlalu kuat, mungkin karena hati-hatinya, jadi kesannya secara durasi prosesnya agak lama. Kalau ditarik ulurnya, korelasinya begitu.

6. Apakah ada tantangan peraturan atau ekonomi yang berdampak pada produk KPR Hijrah?

Kalau itu lebih kondisi ekonomi globalnya, antara semuanya, ini antara makro sama mikro pasti nanti akan ada korelasinya. Contoh kayak kondisi negara, ekonomi global, dollar, semuanya kan berpengaruh. Masih umum sih, tapi kalau lebih spesifik kayaknya nggak ada ya masih sama kayak gitu *case* nya.

7. Strategi apa yang dirumuskan/ direncanakan Bank Muamalat KCP UII dalam menyalurkan KPR Hijrah kepada nasabah?

Kalau kamu bicara strategi, kalau itu kita menggunakan kerjasama-kerjasama ke beberapa *developer-developer* menjalin kerjasama dengan *developer-developer* lokal yang ada di Yogyakarta yang memenuhi syarat untuk bisa kerjasama, terus sosialisasi ke beberapa dosen-dosen dan tendik-tendik yang ada kepada mitra atau nasabah institusi di Bank Muamalat KCP UII untuk sosialisasi program-program tersebut terus apalagi ya dan juga pemasaran ke beberapa atau menggandeng beberapa mitra *marketing* dari *developer* atau *marketing* dari *property* untuk menjadi agen-agen Bank Muamalat atau merekrut beberapa agen-agen BSO kayak kalian berdua itu agen-agen BSO untuk pemasaran program tersebut.

8. Bagaimana pengimplementasian strategi yang sudah dirumuskan/ direncanakan dalam menyalurkan KPR Hijrah? Apakah sudah sesuai dengan yang direncanakan oleh Bank Muamalat KCP UII?

Kalau strategi sudah diterapkan sama saya, sama nisa, di sosialisasi ke masyarakat sosialisasi ke masyarakat luar UII ya itu dalam bentuk presentasi-presentasi, penawaran ke asn, guru-guru PNS, institusi-institusi tapi kan memang tidak semuanya merespon jadi akhirnya ya kadang-kadang *stuck* di tengah jalan.

9. Apakah ada kendala dalam penyaluran KPR Hijrah?

Kalau dari sisi kendala ada beberapa memang dari mitra dari para *developer* itu yang belum memenuhi syarat atas permintaan dari kerjasama contoh, syarat menjadi mitra itu adalah sudah pernah sekian tahun, seperti pernah di *property* ya, minimal sekian. Ada beberapa *developer* dari jogja yang memang belum sampai ke sana, karena jogja itu lebih dominan kepada *developer* individu. Jadi mereka yang main kapling kaplingan tapi kalau untuk kaitan sehingga kalau diajak bermitra itu tidak bisa tidak memenuhi syarat. Jadi banyak beberapa *developer* di jogja yang belum memenuhi syarat permintaan untuk bisa kerjasama dengan Bank Muamalat. Kalau di UII sendiri itu pergantiannya petugas konsumernya itu yang sering kadangkannya itu menjadi kendala soalnya kan UII untuk kemarin 2024-2025 itu kita konsumernya kita ganti terus. Terus kalau bank kita itu promonya kadang setahun sekali doang. SDM-nya tau sendiri paling 1-2 orang, dana *entertain*-nya sangat minim. Entertain itu dana untuk bisa mengundang masa dalam satu acara kayak *gathering* atau untuk sosialisasi untuk promosi, dana promosi itu sangat minim sehingga kurang bisa maksimal.

10. Bagaimana solusi atas kendala dalam penyaluran KPR Hijrah?

Kalau solusinya tetap berusaha untuk mengajukan dana *sponsors* untuk beberapa kegiatan meskipun dalam hasilnya belum tentu di *approve* jadi tetap mengusahakan itu. Yang kedua ketika nggak ada itu yaudah sosialisasi terus dijalankan terus ke beberapa nasabah nasabah potensi yang secara profesi mereka masuk kategori baik itu ke pemerintahan ke ASN ke dokter ke dosen, ke pegawai yang secara kategori masuk yang tadi kan statusnya harus pegawai dengan pendapatan tetap setiap bulan, wirausaha belum bisa.

11. Bagaimana evaluasi dari strategi penyaluran KPR Hijrah?

Sebenarnya kalau terkait dengan evaluasi atas strategi yang harus selalu ada harusnya hanya saja memang kalau di UII sendiri itu pergantiannya petugas konsumernya itu yang sering kadangkannya itu menjadi kendala buat cabang sehingga belum bisa fokus untuk ke produk, mungkin ini baru bisa dimulai nanti dari anissa ini ya rm konsumen baru yang memang kalau saya nilai itu paling lama diantara *RM Consumer* yang lain karena *RM Consumer* yang lain itu paling mungkin 3 bulan keluar gitu. Tapi kalau yang anissa ini kan sudah tetap sampai sekarang masih berlangsung ya harapannya mudah-mudahan ada ada peningkatan. Jadi kalau evaluasinya itu seringnya pergantian konsumen sdm konsumen atau SDM KPR ya akhirnya menyebabkan kurang maksimalnya dalam distribusi informasi kepada masyarakat. Umumnya kalau kami lakukan itu seminggu sekali tapi kadang-kadang juga sore hari di atas jam 5 di atas jam 4 tapi umumnya kalau saya dulu minimal seminggu sekali evaluasi untuk lebih kepada pencapaian tidak berlaku hanya KPR saja tapi semuanya karena saya lebih kepada KPI nya dari teman-teman nah nanti tampaknya kalau KPI kan pencapaian cabang ya.

Draft Wawancara Relationship Manager Customer (Annisa Dwi Jayanti)

“Strategi Penyaluran Produk Pembiayaan KPR Hijrah Berdasarkan Analisis
SWOT Pada Bank Muamalat KCP UII”

DAFTAR WAWANCARA RM CONSUMER

1. Menurut anda kelebihan apa yang dimiliki oleh KPR Hijrah dibandingkan bank lain?

Kalau dibandingkan dengan yang lain pasti banyak ya, untuk *margin* sebenarnya kita *flat*, karena nggak ada kenaikan jadi kalau terjadi inflasi atau kenaikan harga tanah, nasabah itu tidak perlu bingung karena angsurannya akan tetap *flat* sampai selesai, sesuai akad yang sudah disepakati di awal. Untuk kelebihan yang lain kalau pengambilan lebih dari 500 juta, itu akan mendapatkan hadiah umroh. Umroh secara gratis dan tidak diundi atau porsi haji. Jadi kita langsung daftarkan nasabah tersebut haji setelah 18 bulan angsuran lancar. Jadi setelah 18 bulan berjalan, aksurannya lancar, langsung kita berikan sesuai pilihannya nasabah mau umroh atau mau haji. Kalau mau haji, langsung kita daftarkan porsinya. Kalau umroh, langsung kita daftarkan ke biro terkait. Nanti kalau lebih dari 1M, itu dapatnya porsi umrohnya 2. Jadi itu berkelipatan dari 500 juta. Jadi keunggulan Muamalat selama ini ya itu, selain memang prinsip dari nasabah ingin mengambil syariah yang kedua kita ada wisata religi juga kan.

2. Kelemahan/kekurangan apa yang Anda temui pada produk KPR Hijrah?

Kalau kelemahan kita, sebenarnya kelemahan di setiap KPR itu sama. Kita lemahnya di prosesnya yang tidak bisa cepat. Karena kan kita harus bersinggungan dengan notaris juga. Jadi membutuhkan waktu yang tidak bisa cepat. Kelemahan lain mungkin resiko kredit ya. Resiko kredit ke nasabah yang tidak *payroll* di kita. Jadi kita nggak bisa auto debit gitu loh. Jadi kalau nasabah kemungkinan macet itu lebih besar daripada nasabah yang *payroll* di kita.

3. Masalah apa yang sering dikeluhkan oleh nasabah terkait produk KPR Hijrah?

Sebenarnya kalau dari produk KPR kita ya dikeluhkan mungkin karena kita *fixed* ya. Jadi marginnya itu kita langsung sesuai di depan. Katakanlah 8%, ya

kita akan terus 8%. Tapi kan nasabah melihatnya itu lebih tinggi daripada *floating* di bank lain. Sedangkan kalau *floating* itu nanti memang *margin* nya itu di awal itu kecil. Tapi kan di akhir-akhir itu bakalan besar dan mengikuti harga tanah saat ini. Jadi sebenarnya itu akan jatuh lebih mahal berkali-kali daripada kita yang *flat* di depan. Jadi memang nasabah akan diberatkan di depan terlebih dahulu. Jadi dari depan udah berat dulu gitu. Karena kita nggak ada iming-iming buat bunga atau margin yang kecil. Kalau untuk keluhan proses pasti ya, apalagi mungkin keluhan di notaris. Jadi kan kita notaris juga sesuai daerah, sesuai antrian. Atau mungkin nasabah yang ada *case in case*. Sebenarnya slipnya tidak lolos, tetapi nasabah tersebut mempunyai pendapatan yang cukup dan bisa kita *fight* kan, itu biasanya kita akan membutuhkan proses yang lama. Karena itu *approval*-nya sampai ke *region* atau sampai ke direktur pusat. Jadi akan membutuhkan waktu yang lebih lama

4. Apakah ada kesulitan operasional dan prosedural dalam pengelolaan produk KPR Hijrah?

Kalau dari segi operasional, sebenarnya nggak ada sih cuma proses antrean aja ya mungkin. Kalau dari bagian *marketing*, mungkin antrean dan persyaratannya yang dari nasabah, mungkin syaratnya belum ada kekurangan yang belum dikirim. Itu kan akan mengambat proses atau dari sisi bank, mungkin ada antrean yang agak panjang karena kan kita memang bagian *risk management*-nya itu kan terbatas. Jadi kita harus mengantre. Sedangkan kalau persyaratannya belum lengkap, itu tidak bisa masuk ke *risk*. Jadi belum bisa kita proseskan.

5. Faktor eksternal apa saja yang menjadi ancaman terhadap keberhasilan produk KPR Hijrah?

Kalau faktor eksternal pasti dengan pesaing ya. Karena Bank Syariah disinikan sekarang nggak hanya Muamalat tapi kan semua lini itu udah main KPR sama syariah-syariah lainnya. Jadi ya faktor eskternalnya peminat dan pesaing itu sih.

6. Apakah ada tantangan peraturan atau ekonomi yang berdampak pada produk KPR Hijrah?

Kondisi ekonomi mungkin ada ya, mungkin sekarang tahun 2026, kalau di area jogja sendiri itu kan harga tanah udah terlalu tinggi sedangkan pendapatan

mereka itu nggak bisa mencukupi angsuran yang udah disepakati. Jadi orang-orang itu kalau mau beli tanah udah mikir beberapa kali lagi atau KPR gitu. Jadi sekarang memang di *developer* juga peminatnya semakin sedikit. Itu berdampak semuanya enggak hanya di Bank Muamalat karena harga tanah yang udah terlalu tinggi. Contoh kayak di Solo, itu harga tanah masih lebih affordable daripada di Jogja cuma karena ekonomi sekarang banyak PHK, perang, harga dollar semakin naik, itu kan menimbulkan PHK dimana-mana, harga tanah semakin tinggi. Jadi nasabah atau orang-orang sekarang lebih mementingkan untuk bisa bertahan hidup daripada mencari rumah tinggal terlebih dahulu gitu, prioritas mereka sekarang udah beda.

7. Peluang apa yang Anda lihat untuk meningkatkan atau mengembangkan produk KPR Hijrah?

Kalau di sisi peluang sih, pasti ada ya. Pertama kita kan seringnya ada event, event di berbagai mall atau *developer*. Kemudian kita sering kunjungan ke *developer-developer*. Sebenarnya kalau KPR kan memang kita terikatnya seharusnya dengan *developer* tapi tidak menutup kemungkinan kita juga dapat KPR itu dari di luar *developer*, kayak contohnya nasabah kita yang memang ingin membeli rumah, tapi nggak baru. Itu kita bisa pendekatan lebih lagi.

8. Bagaimana teknologi atau inovasi dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produk KPR Hijrah?

Kalau teknologi pasti ya, sama informasi. Karena kan sekarang eranya itu udah era digital semua. Jadi tuh kayak ada contoh rumah 123, sekarang banyak orang yang jual rumah juga di OLX jadi di *website-website*. Kita lebih suka promosi di *website-website* tertentu, kayak rumah 123, rumah kita, gitu-gitu. Kita sering juga bikin konten di official Bank Muamalat, di Tiktok, di *developer* juga kita sering kunjungan dan bikin konten atau bikin promosi secara bersama.

9. Apakah ada segmen pasar atau kebutuhan pelanggan yang belum tersentuh yang dapat dipenuhi oleh produk KPR Hijrah?

Kalau yang belum tersentuh sejauh ini, tidak ada. Karena kita sudah menyentuh di instansi, di yayasan, dan konsumen kita sendiri. Jadi menurut kita sudah

semuanya sih sudah tersentuh cuma memang perkembangannya aja yang berbeda-beda

10. Strategi apa yang dirumuskan/ direncanakan Bank Muamalat KCP UII dalam menyalurkan KPR Hijrah kepada nasabah?

Strategi yang digunakan untuk menyalurkan produk KPR, kita lebih kerjasama sama *developer* karena kita kan nggak tahu orang mana aja yang butuhin rumah karena nggak semua orang itu bisa beli dan bisa saat itu butuh rumah. Sedangkan kita kan juga dikejar target tiap bulan dan proses KPR itu panjang jadi kita harus bekerja sama itu selain sama properti agen kita sama *developer* dan juga sering *open booth* untuk promosi. Jadi kalau yang tadi saya infoin *digital marketing* sebenarnya kan kalau *marketing* disini dan semua pegawai disini kan setiap hari memang bikin status di Whatsapp, maupun di IG. Tetapi untuk *digital marketing* nya kita itu berpusat. Jadi untuk yang promosiin dari pusat. Jadi kita ada WA *broadcast*, kalau untuk kayak bikin akun terus ada *platform* khusus kita KPR itu belum, kalau untuk percabang. Tapi kalau untuk Muamalat sendiri itu sudah. Jadi kita harus konten itu berpusat Jadi kita enggak boleh salah-salah bikin konten gitu.

11. Bagaimana pengimplementasian strategi yang sudah dirumuskan/ direncanakan dalam menyalurkan KPR Hijrah?

Kalau strateginya sudah berjalan, pasti sudah berjalan cuma kan kita di sini, keterbatasannya konsumen itu kan nggak hanya di KPR. Jadi kita nggak yang bisa fokus 100% di KPR. Karena kita juga ngejar nilai yang lain. Apalagi kan Cicil emas, Multiguna, dan juga haji. Jadi kita memang harus berjalan demi hasil produk-produk itu. Kita udah kerjasama dengan *developer* yang pengajuan itu banyak tapi kan itu *case-in-case* ya, ada yang bisa lolos dari tahap 1 ke tahap 3. Ada yang lolos, ada yang nggak. Jadi untuk pengajuan setiap bulan kita ada. Setiap bulan kita ada. Tetapi untuk *closing*-nya, *closing*-nya itu belum tentu 1 bulan itu paling 1 kali *closing*.

12. Apakah ada kendala dalam penyaluran KPR Hijrah?

Kendalanya kita ya itu sih, kalau cuman penyaluran itu sebenarnya cuman pengertian nasabah tentang KPR. Sebenarnya kita nggak ada kendala, cuma

mungkin kurang penyebarannya kurang aja. Karena di UII itu *consumer* nya cuma satu kita nggak bisa fokus 100% di KPR karena ada produk lain. Jadi sebenarnya penyalurannya kurang itu sih, kurang maksimal.

12. Bagaimana evaluasi dari strategi penyaluran KPR Hijrah?

Kalau evaluasi itu pasti kita adain sebelum *event* sama setelah *event*. *Event* atau setelah kita kunjungan, apa aja sih yang sebenarnya perlu kita benahi karena kita kan juga harus tahu pesaing kita itu seperti apa. Contohnya *margin*-nya di sana berapa, bagi hasilnya berapa, keunggulan disana itu apa, itu kita juga harus bersaing secara produk juga. Jadi kita harus *update* pesaing kita gimana biar nanti kalau kita pemasaran, kita bisa percaya diri gitu misalnya di Muamalat gini kelebihanannya.

Draft Wawancara Supervisor (Rudi Ardianto)

“Strategi Penyaluran Produk Pembiayaan KPR Hijrah Berdasarkan Analisis SWOT Pada Bank Muamalat KCP UII”

DAFTAR WAWANCARA SUPERVISOR

1. Menurut anda kelebihan apa yang dimiliki oleh KPR Hijrah dibandingkan bank lain?

Khususnya Bank Konvensional ya, kalau di Muamalat sendiri dengan akad *murabahah* sendiri itu lebih memastikan bahwa sudah jelas akadnya di awal. Akad di awal ini yang sudah pasti tetap cicilannya dari awal sampai selesai angsuran, maka nasabah sendiri lebih jelas untuk mengukur kemampuan dari rasio pendapatan dengan pembiayaan dari masyarakat. Kemudian dengan akad yang jelas di awal, ini meminimalkan risiko gagal bayar di kemudian hari apabila ada kenaikan dari suku bunga, karena kan suku bunga sendiri fluktuatif ya, mengikuti risiko bunga.

2. Apakah ada kesulitan operasional dan prosedural dalam pengelolaan produk KPR Hijrah?

Untuk tugas dari bagian operasional, untuk setiap nasabah yang mau mengajukan, harus punya rekening dari Muamalat dulu. Jadi dari operasional, tugasnya adalah membantu untuk nasabah membuka rekening di Muamalat. Rekening tersebut nanti digunakan untuk akun yang digunakan untuk pembiayaan dari nasabah, baik dari cicilan maupun untuk nasabah. Ada beberapa kendala minor, tapi itu insya allah sudah bisa dilakukan ada solusinya misalkan, normalnya atau idealnya untuk akad, jika memang nasabah sudah setuju untuk produknya dan secara internal juga sudah menyetujui, normalnya akadnya itu dilakukan di kantor cabang. Nah karena kantor cabang UII ini secara ruang dan luas kantor cabangnya tidak memadai, akhirnya akadnya dialihkan ke kantor cabang atau kantor cabang Muamalat terdekat dengan lokasi nasabah.

3. Bagaimana pengimplementasian strategi yang sudah dirumuskan/ direncanakan dalam menyalurkan KPR Hijrah?

Untuk saat ini sih sudah berjalan dari sisi operasional bisnis, tapi beberapa kali untuk kebijakan dari *region* dari kantor pusat, ada beberapa program yang pada waktu tertentu ada *booster*. Jadi, *booster* misalkan yang bulan ini yang lagi dikejar cicil emas, atau bulan besok yang dikejar pro hajj, jadi kita harus menyesuaikan atau adaptasi untuk strategi-strategi yang kemarin sudah berjalan. Dalam kondisi normal, semua produk diharapkan *on target*. Jika ada periode tertentu yang memang ada produk yang pemasaran kurang bagus, biasanya *booster* nya akan diiris untuk mungkin itu dengan promo, atau dengan syarat-syarat yang lebih fleksibel. Untuk programnya sendiri, dari kantor pusat yang menentukan, bulan kemarin ada ya, bulan kemarin ada cicil remas. Ada *free admin*, untuk gramasi tertentu. Untuk KPR, sejauh ini belum ada.

4. Bagaimana evaluasi dari strategi penyaluran KPR Hijrah?

Harusnya ada ya kan untuk *monitoring* setiap target kan dilakukan harian. Apakah hari ini dimulai dari potensi atau kan biasanya disebut *leads*, *leads* ini statusnya masih awal atau sudah menuju ke *closing*. Nah, dari *monitoring* harian, kemudian pekanan itu akan terlihat apakah strateginya cukup efektif atau perlu ada strategi lain yang harus dilakukan. Sesuai dengan target dari bagian tersebut, misalkan bisnis kan memang targetnya jualan sama *funding*, jadi bagian tersebut lah yang nanti dikejar sama targetnya. Kalau untuk operasional kan ini sifatnya *referral*, jadi kita tetap membantu pada tim bisnis untuk pencapaian targetnya, sesuai dengan *jobdesk* yang sudah ditentukan pada operasional.

Draft Wawancara Customer Service (Bimo Ilham Syahputra)
 “Strategi Penyaluran Produk Pembiayaan KPR Hijrah Berdasarkan Analisis
 SWOT Pada Bank Muamalat KCP UII”

DAFTAR WAWANCARA DENGAN CS/TELLER

1. Menurut anda kelebihan apa yang dimiliki oleh KPR Hijrah dibandingkan bank lain?

Di KPR Muamalat sendiri terdapat *flat* ya untuk angsurannya, kelebihanya disitu. Untuk angsurannya lebih ringan juga, tenor nya hingga di 25 tahun terus untuk tujuan KPR-nya sendiri fleksibel ya, bisa untuk beli rumah, ataupun *takeover*, dan untuk renov juga, gitu. Menurutku keunggulan yang lebih dominan itu di angsuran ya *flat* sampai lunas soalnya biasanya di bank lain atau di bank konvensional itu angsuran *flat* nya cuma sampai tahun ke 3 atau 5 gitu. Nanti selebihnya itu ikut kebijakan dari BI nya gitu. Jadi kalau di muamalat itu bisa mengetahui dari awal sampai akhir itu berapa untuk totalnya dan beserta *margin* nya.

2. Bagaimana kualifikasi SDM yang menangani KPR Hijrah (RM Consumer)?

Untuk terkait di KCP UII sendiri itu *database* terkait KPR itu masih kurang ya, sebenarnya masih kurang walaupun dari kita untuk BM yang sekarang atau RM yang sekarang itu juga dari consumer juga akan tetapi untuk di daerah UII sini masih kurang gitu, dan sudah beberapa kali juga mengajak kerja sama terkait untuk *developer-developer*, tetapi juga sampai saat ini juga belum ada hasil nya gitu. Jadi memang untuk tingkat produktivitas dari KPR sendiri di KCP UII ini masih kurang, tetapi untuk produk-produk yang lain kaya Cilem sama Pro Hajj masih unggul cuman gitu sama istilahnya dari ketiga produk unggulan itu yang paling terakhir ya KPR ini.

3. Bagaimana minat nasabah terhadap produk KPR Hijrah?

Untuk nasabah yang datang ke *counter* yang menanyakan KPR itu sedikit, ada beberapa 1-2 orang karena sudah ada brosur di depan itu, baru istilahnya dia

juga tanya gitu tentang kayak KPR itu gimana. Nah dari saya sebagai CS itu biasanya menerangkan produk secara gambaran umum saja kan, dan untuk selebihnya, misalnya nasabah ada minat untuk menggali lagi atau tanya lebih lanjut produk KPR nya biasanya langsung saya kasih ke Mbak Anisa kontakannya, atau saya panggilkan Mbak Anisa selaku *RM Consumer* yang bisa menguasai produknya kan Mbak Anisa. Dan untuk CS sendiri kaya produk KPR dan cilem itu cuma referal aja atau perantara aja. Belum ada hasilnya ya masih diusahakan produk KPR. Itu kebanyakan dari RM sendiri itu produk KPR itu istilahnya di nomor 2 kan ya, karena prosesnya panjang dan juga untuk persyaratannya yang istilahnya bisa dibatalkan susah juga. Termasuk rendah dari beberapa cabangnya juga sama makanya dari *RM Consumer* sendiri memang untuk pencapaian KPI terkait untuk KPR itu sebenarnya gede, karena kalau kita closing kan minimal 300 juta tuh, 2 KPR 3 KPR istilahnya target ketutup tapi untuk proses yang susah lebih ke lama lah prosesnya, jadi untuk RM Consumer sendiri pada milih di bagian Cilem atau Prohajj nya dengan waktu yang istilahnya cepat dan lebih efisien untuk ngejar targetnya gitu.

4. Apa saja faktor yang membuat minat nasabah rendah?

Jadi kalau di lingkup UII sendiri kan juga produk KPR disini ada yang lain, pesaing kita di BSI banyak istilahnya perbandingan juga lah antara BSI dan Muamalat yang jadi pertimbangan nasabah juga. Ya itu kembali, karena BSI kan dari BUMN sedangkan Muamalat itu kan swasta ya jadi kembali ke nasabah sih itu. Dan juga untuk kemarin, di akhir tahun kemarin closing di KPR Bu Dwi itu juga karena loyal sih, nasabah yang *loyal* jadi berani untuk pengambilan KPR di Muamalat juga itu jatuhnya *take over*, pindah dari bank sebelah ke Muamalat. Untuk lokasi menurut saya sangat berpengaruh karena di lingkup kantor yang Muamalat disini kan istilahnya begitu sempit ya dan juga ketika untuk menjamu nasabah itu sangat kurang jadi makanya untuk insya Allah tahun ini juga mau pindah ke sebelah

Draft Wawancara Nasabah

“Strategi Penyaluran Produk Pembiayaan KPR Hijrah Berdasarkan Analisis SWOT Pada Bank Muamalat KCP UII”

DAFTAR WAWANCARA DENGAN NASABAH

1. Apa alasan nasabah/debitur mengajukan KPR Hijrah?

Karena mungkin pilihan lah mungkin mau ambil KPR kan mbak nya juga menganalisa KPR ya mungkin ini bukan rahasia umum, jadi kalau mau ambil KPR memang kayak sama kayak beli rumah milihnya lama alasannya apa terus abis itu faktornya mengambil bank yang mana itu juga pasti dipertimbangkan dengan kondisi kita. Sebetulnya kan beli rumah kan alangkah nyamannya beli rumah langsung selesai, cuma karena memang ada program KPR mungkin meringankan seperti kita yang disebut cah enom iso suku omah, masih anak muda tapi pengen punya cita cita punya rumah, ya KPR gak ada salahnya dan KPR itu banyak sekali mungkin program seperti apa. Jadi memang KPR lah caranya yang bantu kita punya dana sekian dengan rumah harga sekian bisa disupport. Kalau di bank lain ya kita kan memang tanya aja kita mau beli rumah kita juga Tanya ke *marketing-marketing* bank yang lain ada gak program beli rumah atau ada gak program pembiayaan rumah. Ya banyak mengeluarkan brosur Jadi kita pertimbangkan hasilnya arahnya merucutnya ke angkanya semua. Jadi ke finansial kita masing-masing, finansial kita pribadi yang akan membeli. Kita merucutkan dengan model ya satu prosesnya pertama ya proses, yang kedua nilai angsurannya atau kondisi bagaimana nanti untuk pembayarannya, yang ketiga biaya biaya yang lain, apakah dapet bonusnya apa engga.

2. Kendala apa yang dialami nasabah pada saat mengajukan KPR Hijrah?

Ada, ada penolakan. Awalnya kita mau pengajuannya berdua sama istri pembiayaannya pengajuannya dua jadi memang benar-bener kita perhitungan biar meringankan, kita cari program yang meringankan. Ternyata akhirnya saya ditolak nama saya ditolak tapi nama istri saya masih bisa diperjuangkan dengan cara harus persetujuan dari tempat kerja terus ada atasan kerja. Jadi saya ditolak

tapi masih ada peluang di satu di istri tapi ya alhamdulillah lancar sih kayaknya memang dijalankan nya kaya gitu jadi kalau dikasih lancar mungkin kurang menarik sih harus ada lika likunya. Kendala lain waktu karena kita orang yang sibuk kerja semua jadi mungkin kita gak bisa yang kayak punya waktu intens. Malah terbantuan dengan marketingnya Bank Muamalat yang datang kami selaku nasabah kan ya. Selain waktu ya itu aja jadi kadang pengurusan kpr itu bola bisa ada di pihak bank bola bisa ada di pihak nasabah. Sempat kemarin pas kita jalan prosesnya ada di pihak bank kita nunggu nunggu akhirnya mental tapi akhirnya dari pihak bank melalui marketing, bolanya dipindah ke kita karena itu mengurus proses surat, keputusan dari atasan akhirnya kita terlambatnya disitu, sedikit terlambat mungkin sebenarnya sebelum puasa awalnya rencananya, cuma akhirnya karena itu tadi harus ketemu atasan dengan waktu kerja yang sangat padat. Bola di kitanya sedikit bergulingan agak melambat.

3. Bagaimana pelayanan dari pihak bank selama proses pengajuan?

Sejauh ini sangat terbantuan dalam hal ini pertama waktu, karena kita kan sama-sama bekerja yang mana pulang nya pasti lebih dari jam bank. Jadi kita juga untuk izin-izin juga belum tentu bisa alhamdulillah dari Bank Muamalat malah yang datengin kita. Jadi benar-benar terbantuannya dan bisa mempercepat kita juga untuk pelaksanaannya.

4. Apakah debitur akan merekomendasikan produk KPR Hijrah ke kerabat atau keluarga?

Gini aja kemarin kita belum di acc aja udah ngerekomendasiin karena memang ada teman yang mau cari rumah habis itu serumah rumahnya saya tak rekomendasikan karena memang kan secara nggak langsung kita juga butuh tetangga kan tapi ya tetap tak rekomendasikan walaupun banyak orang itu menilai kalau KPR itu masih condong nyebutnya BTN habis itu Mandiri kalau nggak BRI enggak sih kan lebih ke usaha, ke BSI gitu lah. Ya itu makanya fungsinya kita nyari bener-bener yang mantep sama sesuai dengan balik lagi ke kita yang membutuhkan yang akan menjalannya ya pilihannya itu. Sebenarnya kemarin kalau dari tempat kerja saya menyarankan BTN karena memang punya link di BTN. Jadi kan lebih lebih baik kita nyari yang ngurusnya gampang

angsurannya ya cocok gitu jadi ya kayaknya Muamalat. Terus pas ngobrol pertama sama mas dhyka ternyata anak UII yaudah langsung cocok.

Lampiran 2: Surat Keterangan Riset



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Universitas Islam Indonesia
Condong Catur Depok Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 885376
F. (0274) 882589
E. fbe@uii.ac.id
W. fbe.uii.ac.id

Nomor : 206/Kaprodi.AK-D4/10/Prodi.AK-D4/VIII/2025
Lamp. : 1 Lembar
Perihal : Permohonan Magang

Kepada Yth.
Branch Manager Bank Muamalat KC Yogyakarta
Jl. Magelang No.65a, Kricak Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji syukur kita panjatkan kehadiran Allah SWT, shalawat dan salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabatnya. Semoga kita selalu dalam lindungan Allah SWT dan diberikan kesehatan. *Aamiin Yaa Rabbal 'Alamin.*

Sehubungan dengan pelaksanaan program magang mahasiswa Program Studi Analisis Keuangan, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia (FBE UII) untuk periode Semester Ganjil Tahun Akademik 2025/2026, dengan ini kami sampaikan permohonan pengajuan magang mahasiswa pada Instansi yang Bapak/Ibu Pimpin. Adapun data mahasiswa yang kami ajukan sebagai berikut:

No	NIM	Nama Mahasiswa
1	22216085	Nayya Aviani Pratiwi Buana
2	22216084	Hana Nur Aini
3	22216101	AMANDA PUTRI SULISTYAWATI
4	22216081	Refina Alinda H
5	22216100	Neli Rahmawati
6	22216102	Razanah Puji Lestari

Kegiatan magang ini direncanakan berlangsung selama **6 (enam) bulan**, yaitu mulai tanggal **22 September 2025 sampai dengan 20 Maret 2026**. Kegiatan ini bertujuan untuk memberikan pengalaman langsung kepada mahasiswa mengenai praktik kerja di dunia industri, sekaligus sebagai bagian dari pemenuhan kurikulum akademik pada Program Studi Analisis Keuangan FBE UII.

Demikian permohonan ini di sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 22 Agustus 2025
Ketua Program Studi
Analisis Keuangan FBE UII



Dr. Phil. Ninik Sri Rahayu
NIK. 05213010

Lampiran 3: Surat Keterangan Hasil Pindai Uji Kemiripan Naskah



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 883087, 885376;
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uii.ac.id

SURAT KETERANGAN HASIL TES KEMIRIPAN

No.: 3164/Ka.Div/10/Div.PP/VII/2026

Bismillaahirrahmaanirrahiim.

Assalamu'alaikum wr. wb.

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Refina Alinda H
 Nomor Mahasiswa : 22216081
 Dosen Pembimbing : Annisa Rahima, S.E, M.Ec.Dev.
 Program Studi : Analisis Keuangan
 Judul Karya Ilmiah : Analisis SWOT dalam Mitigasi Risiko Strategis Produk KPR Hijrah di Bank Muamalat KCP UII

Karya ilmiah yang bersangkutan di atas telah melalui proses tes kemiripan (*similarity test*) menggunakan **Turnitin** dengan hasil **8% (delapan persen)** sesuai aturan batas maksimal dinyatakan lolos yang diberlakukan di Universitas Islam Indonesia yaitu sebesar 20% (dua puluh persen).

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum wr. wb

Yogyakarta, 13 Juli 2026

Kepala Divisi Pengelolaan Pengetahuan,



Suwardi, S.IP., M.IP

Lampiran 4: Riwayat Hidup Penulis

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama Lengkap	: Refina Alinda H
Tempat dan Tanggal Lahir	: Bandung, 25 Agustus 2004
Alamat	: Ngentak, Umbulmartani, Ngemplak, Sleman
Nomor Telepon	: 085725811394
E-Mail	: refina.alinda08@gmail.com
Riwayat Pendidikan	: SMA Negeri 2 Ngaglik SMP Negeri 1 Ngemplak
Pengalaman Organisasi	: Marketing and Communication Analisis Keuangan Sarjana Terapan FBE UII Society of Renewable Energy UII Central Language and Improvement UII Koperasi Mahasiswa UII
Prestasi	: Gold Medal INDES (2022) Juara Harapan 1 Olimpiade Vokasi Indonesia (2023) Silver Medal INDES (2024) Juara 1 PKM-GFT FBE UII (2025)

Lampiran 5: Brosur KPR Hijrah

Bank Muamalat
Pertama Murni Syariah

KPR Hijrah

SATU LANGKAH LEBIH NYAMAN KE RUMAH IDAMAN

Berkah Sesuai Syariah | Angsuran Pasti | Biaya Ringan Dapat Ditolak | Tenor Panjang hingga 25 thn

Info lebih lanjut: <https://bit.ly/KPRHijrahBMT>

AyoHijrah

KPR Hijrah

SAATNYA HIJRAHKAN KPR MU
Lebih Berkah, Mudah dan Sesuai Syariah

Angsuran Lebih Ringan | Tenor Panjang Hingga 25 thn | Fleksibel Semua Tujuan KPR

Info lebih lanjut: <https://bit.ly/KPRHijrahBMT>

STEP UP
Margin mulai setara 6,34% p.a.
Fix 2 thn

SINGLE PRICE
Margin mulai setara 8,34% p.a.
Fix 10 thn

Ajukan Sekarang [klikdisini](#)

AyoHijrah

KPR Hijrah Baitullah

KPR Hijrah Baitullah
BERHADIAH PORSI HAJI/UMRAH SEKILILINGA TANPA DUNDIR

SAATNYA HIJRAHKAN KPR MU
Berkah Sesuai Syariah, Biaya Ringan Dapat Ditolak

Plafond	Single Price				Re financing
	120 8,80 %	180 9,50 %	240 9,75 %	300 10,50 %	120 11 %
300.000.000	Rp3.767.877,58	Rp3.132.674,05	Rp2.845.550,55	Rp2.832.545,12	Rp4.132.500,34
400.000.000	Rp5.023.836,77	Rp4.176.898,73	Rp3.794.067,40	Rp3.776.726,82	Rp5.510.000,45
500.000.000	Rp6.279.795,97	Rp5.221.123,41	Rp4.742.584,25	Rp4.720.908,53	Rp6.887.500,56
600.000.000	Rp7.535.755,16	Rp6.265.348,10	Rp5.691.101,10	Rp5.665.090,23	Rp8.265.000,68
700.000.000	Rp8.791.714,35	Rp7.309.572,78	Rp6.639.617,95	Rp6.609.271,94	Rp9.642.500,79
800.000.000	Rp10.047.673,55	Rp8.353.797,46	Rp7.588.134,80	Rp7.553.453,64	Rp11.020.000,90
900.000.000	Rp11.303.632,74	Rp9.398.022,15	Rp8.536.651,66	Rp8.497.635,35	Rp12.397.501,02
1.000.000.000	Rp12.559.591,93	Rp10.442.246,83	Rp9.485.168,51	Rp9.441.817,05	Rp13.775.001,13
1.100.000.000	Rp13.815.551,13	Rp11.486.471,51	Rp10.433.685,36	Rp10.385.998,76	Rp15.152.501,24
1.200.000.000	Rp15.071.510,32	Rp12.530.696,19	Rp11.382.202,21	Rp11.330.180,46	Rp16.530.001,36
1.300.000.000	Rp16.327.469,51	Rp13.574.920,88	Rp12.330.719,06	Rp12.274.362,17	Rp17.907.501,47
1.400.000.000	Rp17.583.428,71	Rp14.619.145,56	Rp13.279.235,91	Rp13.218.543,87	Rp19.285.001,58
1.500.000.000	Rp18.839.387,90	Rp15.663.370,24	Rp14.227.752,76	Rp14.162.725,58	Rp20.662.501,69

Lampiran 6: Dokumentasi Kegiatan Wawancara

