

BAB II LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Teori Keagenan

Pada penelitian ini berdasarkan menggunakan teori keagenan (*agency theory*). Menurut Jensen & Meckling (1976) Teori keagenan (*agency theory*) merupakan teori tentang adanya hubungan antara principal dengan agent dalam keagenan. Hubungan keagenan merupakan dimana satu atau lebih *principal* memberikan kewenangan pada pihak lain atau agent dalam sebuah perjanjian kontrak untuk suatu kepentingan tertentu. *Principal* sebagai pemegang saham merupakan pihak yang memberikan tanggung jawab kepada *agent*. Sedangkan agent merupakan pihak yang mengelola perusahaan. Tujuan utama dari teori keagenan (*agency theory*) yaitu untuk memberikan penjelasan terkait pihak-pihak yang melakukan hubungan kerjasama sehingga kedepannya untuk memperoleh utilitas sebanyak mungkin.¹

Hubungan antara keduanya juga akan memunculkan ketidakselarasan perilaku atau tujuan antara pemilik perusahaan dan manager = (*disfunctional behaviour*) disebut dengan (*agency cost*) pada hubungan ini. Teori agensi adalah suatu pengorbanan yang muncul dari hubungan keagenan, termasuk di dalam kontrak kerjasama antara pemegang saham dan manager perusahaan.²

Masalah yang ditimbulkan dari hubungan keagenan ini adalah sebagai berikut:

1. Kedua pihak bertindak untuk mengoptimalkan keuntungan pribadi mereka. *Principal-agent* akan memaksimalkan kepentingan masing-masing.
2. Mahal dan sulitnya untuk membuktikan usaha yang dilakukan oleh *agent* bagi *Principal*.

¹ FX Anton, "Menuju Teori Stewardship Manajemen," *Majalah Ilmiah INFORMATIKA* 1, no. 2 (2010): 61–80, <https://www.unaki.ac.id/ejournal/index.php/majalah-ilmiah-informatika/article/view/10/39>.

² Sri Sulistyanto, "Manajemen Laba (Teori Dan Model Empiris)," in *Google Book* (Jakarta: Grasindo, 2015), https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Laba_Teori_Model_Empiris/j4lZrAw1TGcC?hl=id&gbpv=1.

3. Terjadi perbedaan resiko akibat masalah pembagian ketika *principal* dengan *agent*.³

Masalah hubungan keagenan tersebut ditemukan solusi yang dapat memecahkan masalah keagenan yaitu *principal* dapat memberikan insentif kepada *agent* untuk bertindak lebih sesuai dengan kepentingan terbaik *principal*. Misalnya dengan pemberian kompensasi.⁴

Teori keagenan berfokus pada mengatur hubungan antara prinsipal-agen dengan beberapa asumsi: 1) mengenai manusia yang mementingkan diri-sendiri (*self inte rest*), keterbatasan rasional (*bounded rationality*), lebih ke menghindari resiko (*risk-aversion*); 2) mengenai organisasi yang kepentingan antar anggotanya terjadi konflik ; dan 3) mengenai informasi di mana hal ini merupakan suatu komoditi yang bisa dibeli (Eisenhardt, 1989). Dalam teori ini menekankan penyelesaian dua masalah yang dapat terjadi akibat hubungan kontraktual antara agen dan prinsipal, yaitu: pertama, muncul karena perbedaan tujuan antara *principal* dengan *agent* serta terjadi kesulitan dalam memverifikasi hasil kerja *agent* bagi *principal*; dan kedua, perbedaan preferensi terhadap resiko antara *principal* dengan *agent* (*risk-sharing*).⁵

Dalam teori keagenan di atas terdapat beberapa karakteristik *principal* dan *agen* yang diasumsikan bertindak secara rasional, artinya suatu hal yang dapat dilakukan oleh *principal* dalam bertindak untuk mendapatkan keuntungan dari setiap rupiah yang di investasikan dengan cara melakukan monitoring pada *agen* secara maksimal, bersama memiliki tujuan untuk memaksimalkan keuntungan terhadap pihak lain terkait utilitas atau kepentingan pribadi (*prinispal-agen*) dan tidak berperilaku kooperatif kelompok. Apapun yang menjadi kesalahan oleh *agen* tidak ditolerir sekecilpun. Sebaliknya, *agen* juga tidak akan melakukan yang terbaik dalam

³Misnen Ardiansyah, "Bayang-Bayang Teori Keagenan Pada Produk Pembiayaan Perbankan Syariah," *IJTIHAD Jurnal Wacana Hukum Islam Dan Kemanusiaan* 14, no. 2 (2015): 261, <https://doi.org/10.18326/ijtihad.v14i2.251-269>.

⁴Jensen and Meckling, "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure. *Journal Of Financial Economics* 3, no. 4 (1976): 312, <https://doi.org/10.1017/CBO9780511817410.023>"

⁵Misnen Ardiansyah, "Bayang-Bayang Teori Keagenan Pada Produk Pembiayaan Perbankan Syariah," *IJTIHAD Jurnal Wacana Hukum Islam Dan Kemanusiaan* 14, no. 2 (2015): 251, <https://doi.org/10.18326/ijtihad.v14i2.251-269>.

memberikan keuntungan. Tetapi, apa yang dilakukan tidak lebih dari apa yang bisa mendapatkan keuntungan besar sesuai dengan pengorbanan apa adanya (*risk and work averse*). (Baiman, 1990).⁶

Teori keagenan diatas, dijadikan peneliti sebagai landasan teori penelitian dengan menempatkan BSI sebagai *principal* dan agen Laku pandai BSI SMART sebagai *agent*. Penelitian ini akan menemukan kesimpulan yaitu dalam layanan Lakupandai BSI SMART yang diberikan kepada nasabah jika diterapkan kedalam teori keagenan maka akan terjadi konflik. Masalah *principal-agent* terjadi dalam layanan transaksi keuangan yang dilakukan oleh nasabah yaitu ketika kepentingan calon nasabah bertentangan dengan kepentingan BSI sebagai pemilik dana. Nasabah bertindak mengabaikan hubungan kontraktual dan akan bertindak tidak berdasarkan kepentingan Bank. Sedangkan dalam Laku pandai BSI SMART, BSI tidak diperbolehkan dalam pengelolaan biaya admin agent sebagai *fee based* atau keuntungan lebih dari admin setiap transaksi untuk perkembangan usahanya. sehingga nasabah lebih memilih layanan cepat dengan biaya admin lebih mahal tanpa harus ke jauh ke kantor cabang, dalam hal ini nasabah memiliki informasi yang lebih banyak dan menciptakan peluang terjadinya *asymmetric information*.⁷

Konflik antara Bank syariah (*principal*) dan agen BSI SMART (*agent*) dalam penelitian ini adalah adanya dua kepentingan yang berbeda, BSI sebagai salah satu bagian penting dari lembaga keuangan diharapkan mampu memperluas pangsa pasar dengan mengimplementasikan keuangan inklusif dan memperkenalkan produk-produknya kepada nasabah serta mengupayakan pelayanan nasabah. Sedangkan kepentingan agen adalah lebih mengoptimalkan keuntungan dengan biaya admin lebih mahal dengan layanan secara cepat dan mudah tanpa memikirkan jangkauan yang dapat diterima oleh nasabah.

⁶ Ahmad Uzaimi, "Teori Keagenan Dalam Perspektif Islam," *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Finansial Indonesia* 1 (2017): 71–78.

⁷ Ahmad Nasrudin, "Adverse Selection Risk," Cerdasco, 2019.

2. Laku Pandai

a. Pengertian Laku Pandai

Laku Pandai atau Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan inklusif, merupakan layanan perbankan atau keuangan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dengan melalui kerjasama pihak lain atau agen bank, yang didukung oleh sarana teknologi informasi.⁸ Jadi laku pandai adalah pelayanan bank yang dilakukan melalui agen dengan tidak pada jaringan kantor cabang bank.

Kemudian agen merupakan kepanjangan tangan dari bank atau pihak yang melakukan kerjasama dengan bank untuk memberikan pelayanan perbankan kepada masyarakat sesuai dengan yang diperjanjikan dalam rangka keuangan inklusif.⁹ Sedangkan keuangan inklusif merupakan keadaan dimana masyarakat dapat menjangkau akses layanan keuangan secara cepat dan mudah dalam menggunakan jasa keuangan. Adanya keuangan inklusif ini, diharapkan seluruh masyarakat dapat memanfaatkan layanan dan produk keuangan perbankan, sehingga perputaran ekonomi terus berjalan, dengan bank sebagai lembaga intermediasi. Dengan adanya agen, bank dapat mengurangi operasional kantor karena bisa menjangkau masyarakat melalui agen yang mempunyai kelebihan untuk menarik nasabah yang jauh dari kantor cabang dengan bergerak secara mobile menuju nasabah yang sulit jangkauan.¹⁰

b. Tujuan Laku Pandai

Berdasarkan OJK Tahun 2014, tujuan dari adanya program laku pandai adalah sebagai berikut:

1. Menyediakan layanan keuangan serta produk dalam memudahkan pemahaman serta kebutuhan masyarakat secara sederhana.

⁸ OJK, "Laku Pandai," accessed December 27, 2022, <https://www.ojk.go.id/id/pages/Laku-Pandai.aspx>.

⁹ Khan and Pujiono, "Aspek Yuridis Keberadaan Agen Dalam Model Branchless Banking Di Sistem Perbankan Indonesia," *E-Jurnal Fakultas Hukum UNS IV*, no. 1 (2016).

¹⁰ Muhammad Faiz Kurniawan, "Laku Pandai Perbankan Dan Perlindungan Nasabah: Studi Kasus Laku Pandai BCA Di Kabupaten Demak Jawa Tengah," *Jurnal Hukum Sasana* 8, no. 1 (2022): 83–108, <https://doi.org/10.31599/sasana.v8i1.944>.

2. Memudahkan masyarakat tanpa harus pergi ke kantor cabang.
3. Semakin yang menggunakan Laku pandai di seluruh Indonesia, maka diharapkan ekonomi masyarakat semakin meningkat dan lancar, sehingga dapat membantu pengembangan atau pemerataan pembangunan antar wilayah terutama desa dan kota.

c. Manfaat Laku Pandai

Laku Pandai perbankan syariah bertujuan untuk memberikan pelayanan atau akses keuangan di sektor UMKM serta masyarakat *unbanked* sesuai kesejahteraan maqasid bagi masyarakat.¹¹

Manfaat adanya Laku Pandai dapat dirasakan di berbagai pihak diantaranya:

1. Yang dapat dirasakan oleh Bank:
 - a. Memperluas jangkauan ke berbagai tempat melalui agen.
 - b. Dapat memperpanjang layanan karena menyesuaikan operasional pada agen.
 - c. Bank dapat mengurangi pembukaan kantor cabang karena biaya operasional tinggi.
 - d. Dapat meningkatkan efisiensi operasional kantor cabang. Karena transaksi sederhana ini dapat dilakukan melalui agen.
 - e. Meningkatkan jumlah nasabah untuk bisa bergabung.
 - f. Meningkatkan loyalitas nasabah dengan adanya fitur-fitur pembayaran secara mudah untuk melakukan transaksi.
 - g. Laku pandai sebagai model bisnis atau alternatif untuk meningkatkan jumlah rekening tabungan sehingga menarik masyarakat untuk menabung dengan dana murah.¹²

¹¹ Fetria Eka Yudiana, "Modifikasi Branchless Banking Pada Perbankan Syariah Di Indonesia Berdasarkan Kearifan Lokal," *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 9, no. 1 (2018): 14, <https://doi.org/10.18326/muqtasid.v9i1.14-28>.

¹² Yudiana.

2. Manfaat yang dapat dirasakan oleh Masyarakat:

Adanya layanan Laku Pandai memberikan solusi untuk meningkatkan akses layanan perbankan:¹³

 - a. Dengan adanya agen, masyarakat bisa mendapatkan pelayanan dengan cepat tanpa harus ke kantor dengan antri. Layanan yang diberikan antara lain mulai membuka rekening, dari transaksi tarik tunai, setor dan lain-lain. Dan juga tidak bergantung pada jam operasional bank.
 - b. Masyarakat dapat merasakan dengan proses yang mudah, misal di kantor cabang mereka harus mengisi banyak formulir, sedangkan di agen pelanggan tidak memerlukan pengisian formulir.
 - c. Mendapatkan layanan dengan harga terjangkau. Karena fitur yang telah dibuat dimaksudkan untuk masyarakat kalangan menengah ke bawah yang secara finansial dari segmen menengah ke atas, produk yang ada sebagian besar dirancang tanpa biaya administrasi.
 - d. Mendapatkan layanan dengan baik dan aman, meskipun transaksi ini dilakukan agen dengan penggunaan teknologi, dapat diutamakan keamanan, karena menggunakan PIN yang bersifat privasi
 - e. Selain murah, cepat dan aman, juga dapat meningkatkan tradisi menabung dan praktik penggunaan uang non tunai.
3. Manfaat yang diperoleh oleh agen adalah:

Manfaat yang dapat dirasakan oleh mitra atau agen adalah sebaga berikut:¹⁴

 - a. Mendapatkan penghasilan tambahan di samping usaha pokoknya. Dengan mendapatkan komisi sesuai perjanjian agen dengan bank

¹³ Yudiana.

¹⁴ Herman Ahmadi, "Analisis Penerapan Brilinkdi Bank Bri Kota Madiun Sebagai Upaya Mendorong Financial Inclusion," *Jurnal Akuntansi, Prodi. Akuntansi – FEB, UNIPMA* 1, no. 02 (2018), <http://e-journal.unipma.ac.id/index.php/inventory/article/view/2441>.

- b. Meningkatkan jumlah pengunjung toko, karena dengan adanya Laku pandai ketika ada pelanggan bisa juga melakukan pembelian barang ke toko agen tersebut.
 - c. Meningkatkan daya saing. Sebagai agen ini bisa menjadi pilihan karena nasabah bisa sekaligus bertransaksi dengan agen melalui penyetoran ke tabungan.
 - d. Mendapatkan layanan promosi yang disediakan oleh bank dengan pemberitahuan kepada masyarakat bahwa telah dibukanya agen pada wilayah tertentu dengan mencantumkan nama dari toko.
 - e. Membantu masyarakat dalam menangani uang tunai melalui agen. melalui agen dapat mengurangi transaksi kas seperti uang pecahan untuk pengembalian, uang yang berebihan, dan menjaga keamanan uang yang ada di agen.
4. Manfaat yang dapat dirasakan oleh Pemerintah:¹⁵
- a. Mengembangkan ekonomi dengan terbantunya akses layanan masyarakat dari segmen bawah sampai atas sehingga dapat menuntaskan kemiskinan.
 - b. Program subsidi yang dilakukan dengan bantuan pemerintah selama ini disalurkan secara tunai melalui instansi perbankan dapat dicairkan melalui agen, hal ini bermanfaat untuk efisiensi distribusi dan mencegah kebocoran.
 - c. Memperoleh informasi transaksi ekonomi masyarakat yang *unbanked*. Adanya laku pandai transaksi masyarakat dapat terdokumentasi dengan baik.
 - d. Dapat meningkatkan *sector riil* karena keuntungan yang diperoleh agen. Dengan banyaknya agen yang tersebar luas di seluruh Indonesia mampu meningkatkan *sector riil*.
 - e. Dapat mengurangi pengangguran, karena dengan adanya agen dapat dijadikan peluang untuk membuka peluang pekerjaan kepada masyarakat.

¹⁵ Ahmadi.

5. Manfaat yang dapat dirasakan oleh Regulator atau yang disebut di sini Bank Indonesia dan OJK:
 - a. Tujuan dari Bank Indonesia yaitu untuk melaksanakan keuangan inklusif. Jadi adanya laku pandai dapat mengurangi penggunaan uang tunai, dan pencetakan uang.
 - b. Membantu mensosialisasikan untuk program menabung kepada masyarakat.
 - c. Membantu mengenalkan adanya sistem pembayaran baru dengan fitur yang mendukung laku pandai kepada masyarakat.
 - d. Mendukung gerakan nasional non tunai sejalan dengan yang direncanakan oleh Bank Indonesia pada Agustus 2014.
 - e. Membantu masyarakat dalam penyaluran dana sebagai fungsi intermediasi.¹⁶

a. Model Layanan Laku Pandai

Penerapan kebijakan laku pandai memiliki model yang dapat menentukan perannya parner (bank atau perusahaan telekomunikasi).¹⁷ Di antaranya yaitu:

1. Model *bank-led*

Model ini perbankan melayani kebutuhan masyarakat dengan menggunakan jasa telekomunikasi. Dalam hal ini bank melakukan perananan dari proses perizinan awal, melaksanakan operasional, mengelola keuangan serta sistem pengelolaan. Perusahaan telekomunikasi dalam hal ini melakukan transaksi layanan keuangan dengan menyediakan jaringan. Jasa perusahaan ini telekomunikasi sebagai agen untuk membantu layanan. Adapun negara yang sudah melakukan model ini yaitu india. Terdapat dua jenis agen yaitu sub agen dalam penunjukan *retail agent* an super agent.

2. Model *Telco-led*

Dalam hal ini bank berperan sebagai *supporting* karena perusahaan teknologi memberikan

¹⁶ Ahmadi.

¹⁷ I.G.N Alit Asmara Jaya, *Branhless Banking* (Jakarta: Expose PT Mizan Publika, 2017).

layanan jasa secara dasar dengan tidak melibatkan bank pada bisnisnya. *Telco led model* merupakan skema dari penyelenggara laku di mana semua proses izin sampai operasional yang melakukan adalah institusi non bank. Jadi, nasabah tidak mempunyai kewenangan atau hubungan kontrak dengan produk yang ditawarkan oleh bank berupa (*e-money*). Filiphina merupakan negar yang sudah menerapkan model *Telco-led*. Dalam transaksi nasabah transfer dengan sejumlah uang dalam bentuk *electronic record* melalui agen. kemudian nasabah bisa melakukan transaksi kepada pihak ketiga berupa jaringan pembayaran. Dalam hal ini nasabah mentransfer atau menyetor dengan jumlah sesuai rekening.¹⁸

3. Model hybrid

Dalam model ini memperoleh keuntungan dari model masig-masing yang merupakan gabungan dari model *bank-led* dan moel *telco-led* dengan tujuan memadukan untuk dapat menciptakan sinergi yang lebih kuat yang disetujui oleh kedua belah pihak. Lisensi bank dijadikan sebagai nama produk laku pandai yang berperan sebagai lembaga keuangan. Dalam kolaborasi dilakukan kesepakatan atau perjanjian seperti nama produk, kebijakan pengelola agen, pemasaran, serta resiko-resiko ynag dihadapi kedepan.

Dari model di atas terdapat kelebihan dan kekurangan yaitu seperti berikut:

Tabel 2.1
Kelebihan dan Kekurangan Model Penyelenggara

Model	Kelebihan	Kekurangan
<i>Bank-led</i>	1. Sistem rigid dan intens 2. Produk jaminan LPS (tabungan) 3. Kepercayaan masyarakat	1. Lambat dalam proses pengembangan 2. Kurang maksimalnya jangkauan

¹⁸ Puji Muniarty, Nurhayati Nurhayati, and Ita Purnama, “Analisis Laku Pandai (Branchless Banking) Pada Agen Perbankan (Studi Di Kota Bima),” *Jurnal Mitra Manajemen* 3, no. 7 (2019): 802–14, <https://doi.org/10.52160/ejmm.v3i7.259>.

	tinggi 4. Diberikan keuntungan 5. Kebijakan <i>customer protection</i>	3. Operasional mahal 4. Kurang menguasai target pasar
<i>Telco-led</i>	1. Pengembangan cepat dan mudah 2. Jaringan distribusi banyak dan tersebar luas 3. Merger <i>mass market</i> 4. <i>Branding</i> kuat	1. Produk tidak jaminan LPS (<i>e-money</i>) 2. Tidak adanya memperoleh bunga 3. Tidak ada <i>crossell</i> pada bank lain
<i>Hybrid</i>	1. Adanya sinergi kelebihan 2. Fokus dala pengelolaan serta pengembangan 3. Manajemen mempunyai komitmen yang tinggi	1. Perlu model bisnis yang tepat

Sumber: I.G.N Alit Asmara Jaya dalam Layanan *Branchless Banking*¹⁹

3. Bank Syariah

a. Pengertian Bank Syariah

Bank berasal dari kata *banco* (bahasa italia) yaitu uang. Bank memperoleh keuntungan dari memberikan jasa layanan transaksi dan pinjaman. Berdasarkan Undang-Undang RI No.10 Tahun 1998, bank merupakan badan usaha yang menghimpun berbentuk simpanan dari masyarakat kemudian disalurkan dengan bentuk kredit untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat.²⁰

¹⁹ Jaya, *Branhclless Banking*.

²⁰ Kasmir, *Bank Dan Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2009), 24.

Sedangkan yang dimaksud bank syariah merupakan bank yang menjalankan operasionalnya sesuai dengan prinsip-prinsip islam atau syariah. Prinsip syariah tersebut mengacu pada pedoman Al Quran dan Hadist. Yang kegiatan usahanya berdasarkan dengan sistem bagi hasil.²¹

Bank Syariah menyediakan layanan jasa keuangan dengan sistem etika nilai Islam, yang terbebas dari bunga (riba), terbebas dari kegiatan spekulatif seperti judi (maysir), terbebas dari hal yang meragukan (gharar), serta harus berprinsip keadilan dengan kegiatan yang halal dalam membiayai usaha. Bank Syariah sering dipadankan dengan bank tanpa bunga. Bank tanpa bunga yaitu ketika sejumlah operasi dan instrumennya bebas dari bunga, hal itu merupakan konsep yang lebih sempit dari bank syariah.²²

Tujuan adanya pendirian bank syariah pada umumnya merupakan untuk mengembangkan pengaplikasian dari prinsip syariah islam dan tradisi transaksinya serta bisnis perbankan terhindar dari maisir dan riba. Larangan riba merupakan prinsip utama dijalankan oleh bank islam dalam menjalankan aktivitas bisnis dan perdagangan dengan memperoleh keuntungan yang sah sesuai prinsip syariah serta mengembangkan zakat.²³

b. Landasan Hukum Bank Syariah

Terdapat dua landasan hukum *syar'i* sebagai prinsi hukum islam dan landasan hukum positif dalam operasional menjalankan fungsinya sebagai bank syariah dalam undang-undang.²⁴

²¹ OJK, "Prinsip Dan Konser Dasar Perbankan Syariah," accessed December 27, 2022, <https://www.ojk.go.id/id/kanal/syariah/tentang-syariah/Pages/Prinsip-dan-Konsep-PB-Syariah.aspx>.

²² Ascarya and Diana Yumanita, *Bank Syariah: Gambaran Umum* (Jakarta: Pusat Pendidikan dan Studi Kebanksentralan (PPSK) BANK INDONESIA, 2005).

²³ Rahmat Ilyas, "Manajemen Permodalan Bank Syariah," *BISNIS : Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam* 5, no. 2 (2018): 323, <https://doi.org/10.21043/bisnis.v5i2.3017>.

²⁴ La Ode Alimusa, *Manajemen Perbankan Syariah Suatu Kajian Ideologis Dan Teorititis* (Yogyakarta: Deepublish, 2020), https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Perbankan_Syariah_Suatu_Kajian/95oCEAAAQBAJ?hl=jv&gbpv=1&dq=Manajmen+perbankan+syariah&pg=PA258&printsec=frontcover.

1. Landasan Hukum *Syar'i*

Adapun dalil Al-Quran yang terkait kegiatan operasional bank syariah yaitu bahwa Allah SWT mengharamkan transaksi riba sebagaimana firman Allah SWT:

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَإِنَّ اللَّهَ لَحَرَّمَ الرِّبَا فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِنْ رَبِّهِ فَانْتَهَى فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ

Artinya: *Orang-orang yang makan mengambil riba tidak dapat berdiri melainkan seperti berdirinya orang yang kemasukan syaitan karena gila. Yang demikian itu karena mereka berkata bahwa jual beli sama dengan riba. Padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Barang siapa mendapat peringatan dari Tuhannya, lalu dia berhenti, maka apa yang telah diperolehnya dahulu menjadi miliknya dan urusannya (terserah) kepada Allah. Barang siapa mengulangi, maka mereka itu penghuni neraka, mereka kekal di dalamnya.*²⁵ (QS. Al-Baqarah: 275)

Kemudian diperkuat serta ditegaskan kembali oleh Rasulullah tentang laknat terhadap pelaku riba Nabi bersabda:

عَنْ جَابِرِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: (لَعَنَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَكِلَ الرِّبَا، وَمُوكِلَهُ، وَكَاتِبَهُ، وَشَاهِدِيهِ، وَقَالَ: هُمْ سَوَاءٌ) رَوَاهُ مُسْلِمٌ

Artinya: *Rasulullah Shallallaahu 'alaihi wa Sallam melaknat pemakan riba, memberikan makan riba, penulisnya, serta dua orang saksinya. Beliau bersabda: "Mereka itu sama."* (Riwayat Muslim, No.850)

Selain dalil di atas yang disebutkan, masih banyak dalil yang menjelaskan riba sebagai landasan hukum *syar'i* dalam praktik perbankan syariah, sehingga islam mengharamkan bunga bank berdasarkan dalil dari Al-Qur'an dan Hadis nabi serta para ulama.²⁶

²⁵ Departemen Agama RI, *Al-Quran Dan Terjemahan; Q.S Al-Baqarah 275*, n.d.

²⁶ Alimusa, *Manajemen Perbankan Syariah Suatu Kajian Ideologis Dan Teoritis*, 2020, 35.

2. Landasan Hukum Positif

Landasan hukum dalam pendirian bank syari'ah yaitu undang-undang No 7 tahun 1992 tentang perbankan syari'ah yang memberikan kesempatan operasionalnya dengan bagi hasil. kemudian undang-undang No 7 tahun 1992 tentang perbankan. Pada UU perbankan baru ini bank Indonesia menerapkan sistem *dual banking* dengan mengakui keberadaan bank syariah dan bank konvensional. Dan terdapat Landasan hukum terbaru adalah undang-undang No. 21 Tahun 2008 tentang perbankan syariah.

c. Prinsip Bank Syariah

Hukum islam dijadikan sebagai landasan utama dalam setiap aktivitas dan transaksi Bank Syariah, maka tidak ada alasan apapun kegiatan yang keluar dari aturan syariat islam dan prinsip muamalah. Adapun beberapa prinsip syariah yaitu:²⁷

1. Prinsip Syar'i

Dalam menjalankan bisnis serta praktiknya dilakukan dengan tidak mengandung unsur riba, serta terbebas dari *al-maysir* (judi), *gharar*, serta menghindari kezaliman

a. Tidak mengandung Riba

Dalam menjalankan kegiatan utamanya tidak boleh menggunakan sistem bunga, hal itu merupakan bentuk yang diharamkan oleh Islam. Seperti penjelasan Surah Al-baqarah ayat: 275.

b. *Al Maisir*

Adalah transaksi yang sifatnya untung-untungan atau tidak adanya kepastian dan dalam keadaan menggantung.

c. *Gharar*

Adalah transaksi tidak jelas keberadaanya, atau ketika dalam proses transaksi itu tidak pasti pada saat transaksi dilakukan kecuali diatur lain dalam syariah.

²⁷ La Ode Alimusa, *Manajemen Perbankan Syariah Suatu Kajian Ideologis Dan Teoritis* (Yogyakarta: Deepublish, 2020), https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Perbankan_Syariah_Suatu_Kajian/95oCEAAAQBAJ?hl=jv&gbpv=1&dq=Manajmen+perbankan+syariah&pg=PA258&printsec=frontcover.

d. Haram

Merupakan hal yang dilarang dalam Islam termasuk dalam proses transaksi.

e. Zalim

Merupakan transaksi yang menimbulkan adanya tidak adil bagi pihak lainnya.

2. Prinsip Kehati-hatian (Prinsip Manajerial)

Penerapan prinsip ini pada UU No.21 Tahun 2008 dalam pasal (35,36,37) yaitu Bank syariah dan UUS melaksanakan usahanya serta menyalurkan pembiayaan wajib dengan cara yang tidak menimbulkan kerugian bank syariah atau UUS serta menjaga kepentingan nasabah yang sudah mempercayakan dananya.(pasal 36).²⁸

Pada operasionalnya, bank syariah disesuaikan dengan beberapa koridor atau prinsip yaitu:

- a. Keadilan, merupakan membagi pendapatan atau keuntungan atas dasar penjualan aktual sesuai dari pihak masing-masing.
- b. Kemitraan, artinya kedudukan investor (penyimpan dana), konsumen anggaran, yang harus menguntungkan dan bersinergi.
- c. Transparansi, artinya lembaga ekonomi syariah menawarkan kajian moneter dengan terbuka sehingga diketahui oleh nasabah terkait anggarannya.
- d. Universal, berarti tidak membedakan keyakinan, ras, suku, dan golongan dalam masyarakat yang sejalan pada prinsip Islam yaitu rahmatan lil alamin.²⁹

4. BSI SMART

a. Pengertian BSI SMART

BSI SMART merupakan Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif yang memberikan layanan keuangan perbankan atau lainnya dilakukan tidak dengan kantor tetap melainkan kerjasama

²⁸ Alimusa, *Manajemen Perbankan Syariah Suatu Kajian Ideologis Dan Teoritis*, 2020, 41–42.

²⁹ Muhamad, *Sistem Bagi Hasil Dan Pricing Bank Syari'ah* (Yogyakarta: UII Press Yogyakarta, 2017).

dengan agen yang didukung oleh sarana teknologi informasi.³⁰

b. Akad BSI SMART

Akad BSI SMART yaitu *Wakalah bil ujah* dimana Agen BSI SMART bertindak sebagai wakil BSI dalam melakukan transaksi dengan nasabah BSI. Agen BSI SMART berhak menerima ujah dari BSI sesuai dengan nominal yang disepakati pada saat akad.

c. Manfaat BSI SMART

Adapun manfaat yang dapat didapatkan yaitu:

a) Manfaat bagi Agen

1. Mendapatkan *fee* dari transaksi
2. Menambah penghasilan di luar usaha utama agen
3. Menambah pelanggan usaha

b) Manfaat Bagi Masyarakat

1. Mempermudah masyarakat dalam transaksi keuangan
2. Masyarakat dapat menyimpan uang secara mudah, nyaman dan aman.

d. Fitur dan Layanan BSI SMART

Adapun produk dan layanan BSI SMART Agen di antaranya:

- a. Transaksi
 - 1) Penarikan
 - 2) Penyetoran
 - 3) Transfer
- b. Pembelian :
 - 1) Pembelian Token PLN
 - 2) Pembelian Pulsa
 - 3) Pembelian Paket Data dan Internet
 - 4) Top up
- c. Pembayaran :
 - 1) Pembayaran PLN
 - 2) Pembayaran Tagihan Telkom Pay
 - 3) Pembayaran Tagihan Telekomunikasi
 - 4) Tiket Pesawat Garuda
 - 5) MNC Play
 - 6) My Republic
 - 7) CBN

³⁰ Bank Syariah Indonesia, “BSI SMART Agen,” accessed December 23, 2022, <https://www.bankbsi.co.id/produk&layanan/produk/1618199550bsi-smart-agent>.

- 8) Internet dan TV Berbayar
- 9) Pembayaran E- Commerce
- d. Program Pemerintah :
 - 1) Bantuan Sosial PKH/Sembako
 - 2) Program Indonesia Pintar
- e. Donasi : Zakat & Infaq³¹
- e. Kriteria atau Persyaratan menjadi BSI SMART Agen**
 Beberapa persyaratan untuk menjadi agen BSI SMART Agen yaitu:³²
 - a. Sudah menjadi nasabah dari Bank Syariah Indonesia atau nasabah pembiayaan mikro
 - b. Wajib menaruh dengan dana modal/deposit ;
 Rp 1.000.000,- (Untuk agen perangkat Web/Mobile)
 Rp 3.000.000,- (Untuk agen menggunakan perangkat EDC)
 - c. Belum menjadi agen dari bank lain seperti Bank Syariah/BPRS. Mempunyai usaha lain selain agen.
 - d. Mempunyai tempat usaha kontrak/tetap dengan lokasi strategis maksimal 30 km dari Kantor Cabang BSI terdekat.
 - e. Syarat kelengkapan dokumen SIUP/TDP/NPWP untuk agen yang berbadan hukum.
 - f. Lulus uji tuntas (due diligence) oleh BSI dan tidak termasuk dalam daftar Hitam Nasional Bank Indonesia.
 - g. Memahami penggunaan perangkat yang akan dijadikan media transaksi/layanan (Smartphone/EDC/Komputer atau Laptop).³³
- f. Alur Proses BSI SMART AGEN**
 Berikut merupakan alur proses pendaftaran BSI SMART agen:
 - a. Calon Agen
 - 1) Melengkapi dokumen form pendafaran keagenan

³¹ Hidayah, “Observasi Dan Wawancara Marketing Bank Syariah Indonesia KC Kudus A.Yani 1 Oleh Penulis, 30 Januari 2023, Lampiran 1, Transkip.”

³² Siti Hidayati et al., “Implementasi Branchless Banking Di SMKN 3 Depok” 1, no. 3 (n.d.): 107–16, https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=Implementasi+Branchless+Banking+Di+SMKN+3+Depok&btnG=.

³³ Hidayah, “Observasi Dan Wawancara Marketing Bank Syariah Indonesia KC Kudus A.Yani 1 Oleh Penulis, 30 Januari 2023, Lampiran 1, Transkip.”

- 2) Memenuhi syara menjadi agen
- b. Petugas Bank
 - 1) Pembukaan rekening abungan/giro
 - 2) Memeriksa kelengkapan dokumen pendaftaran pada sistem
 - 3) Menginput pendaftaran pada sistem
 - 4) Menjelaskan tentang produk
- c. Agen
 - 1) Mendaftarkan nomor rekening sebagai rekening Agen & nomor HP untuk BSI Mobile
 - 2) Mengunduh aplikasi BSI SMART di Playstore dengan kaa kunci pencarian/keyword “BSI SMART Agen”³⁴

5. Analisis SWOT

a. Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan pandangan sistematis atau faktor-faktor tentang kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weaknesess*) suatu perusahaan dengan kemungkinan adanya peluang (*opportunities*) dan ancaman (*Threats*) pada lingkungan perusahaan yang dihadapi.³⁵ Analisis ini digunakan mengevaluasi peluang dan ancaman secara keseluruhan yang berasal dari luar perusahaan dengan faktor kekuatan dan kelemahan³⁶

Analisis SWOT merupakan pendekatan analisis untuk menggambarkan suatu organisasi atau perusahaan. Setiap perusahaan atau organisasi mempunyai kekuatan dan kelemahan dalam wilayah bisnis. Dengan analisis SWOT dapat digunakan untuk membuat rencana yang untuk mencapai keinginan perusahaan dengan strategis dan sistematis. Analisis SWOT meerupakan penilaian dari kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) pada suatu perusahaan.³⁷

³⁴ Hidayati et al., “Implementasi Branchless Banking Di SMKN 3 Depok.”

³⁵ Eddy Yunus, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2016), 83, https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Strategis/vKk5DgAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=Manajemen+Strategis&printsec=frontcover.

³⁶ Etika Sabariah, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), 41.

³⁷ Ratnawaty Marginingsih, “Analisis SWOT Technology Financial (FinTech) Terhadap Industri Perbankan,” *Humaniora Bina Sarana Informatika* 19, no. 1 (2019): 57, <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/cakrawala/article/viewFile/4893/2929>.

Teknik SWOT digunakan Albert Humphrey pertama kali pada tahun 1960-1970 dalam melakukan penelitian di *Stanford University* analisa terhadap organisasi atau perusahaan berdasarkan fortune 500. Sebelumnya analisa ini sudah ada sebagai bagian dari Harvard Policy yang berkembang di Fakultas perusahaan Harvard pada tahun 1920. Namun, pada saat digunakan pertama kali, diperoleh banyak kelemahan penting mengenai evaluasi yang dilakukan masih bersifat deskriptif dan belum dikaitkan dengan kemungkinan teknik yang dapat dikembangkan.³⁸

b. Tujuan, Manfaat dan Fungsi Analisis SWOT

Adanya analisis SWOT digunakan unruk mengevaluasi strategi dan menentukan metode pengusaha dengan memanfaatkan peluang dan faktor kekuatan secara maksimal, sehingga selain sebagai alat untuk mengurangi kelemahan dan menekankan dampak ancaman dan harus dihadapi.³⁹

Manfaat analisis SWOT yaitu strategi dalam kepentingan perusahaan untuk mendapatkan kualitas dari internal dan eksternal saat ini hingga masa mendatang. Fungsi analisis SWOT adalah menyelidiki perusahaan dilihat dari kondisi strategi internal perusahaan, serta analisis dari peluang dan ancaman melalui strategi eksternal.⁴⁰

c. Faktor Analisis SWOT

Terdapat unsur-unsur dalam mencakup analisis SWOT yaitu:

³⁸ Nurul Ichsan, “Analisa Swot, Prospek Dan Strategis Pengembangan Asuransi Syariah,” *Jurnal Kordinat* XIV, no. 2 (2014): 285., https://www.researchgate.net/publication/329876332_Analisis_SWOT_P%0Arospek_dan_Strategi_Pengembangan_Asuransi_Syariah_di_Indonesia.

³⁹ Freddy Rangkuti, *SWOT Balanced Scorecard* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2013), https://www.google.co.id/books/edition/SWOT_BALANCED_SCORECARD/MaxeDwA_AQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=matriks+analisis+swot&printsec=frontcover.

⁴⁰ M. Afif Salim and Agus B Siswanto, *Analisis SWOT Dengan Metode Kuesioner* (Semarang: CV Pilar Nusantara, 2019), 2–3, https://www.google.co.id/books/edition/Analisis_SWOT_Dengan_Metode_Kuesioner/ST8pEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=analisis+swot+dengan+metode+kuesioner&pg=PR5&printsec=frontcover.

1) **Strengths (Kekuatan)**

Kekuatan yaitu keunggulan khusus yang meliputi kemampuan sumber daya internal serta situasi yang mendukung yang dapat membantu perusahaan untuk memberikan layanan yang baik kepada konsumen sehingga dapat mencapai sesuai target.

2) **Weaknesses (Kelemahan)**

Kelemahan merupakan keterbatasan dari internal yaitu suatu organisasi atau perusahaan dalam kondisi lemah atau negatif sehingga perlu menyelamatkan perusahaan dan menghindari dari pusat pencapaian.

3) **Opportunities (Peluang)**

Peluang merupakan kesempatan perusahaan memperoleh manfaat dan keuntungan dari faktor eksternal.

4) **Threats (Ancaman)**

Ancaman merupakan kondisi yang dihadapi perusahaan mengalami tantangan dan tidak menguntungkan dari faktor luar atau eksternal.⁴¹

d. **Metode Analisis SWOT**

Teknik analisis SWOT dapat dijadikan pertimbangan untuk menganalisis, yang berfungsi memperoleh subjek atau masalah dari empat aspek. Analisis SWOT dapat digunakan secara kualitatif dan kuantitatif. Metode kualitatif dilakukan untuk mengevaluasi secara intensif terhadap faktor dari luar perusahaan dengan melalui berbagai metode atau cara. Dalam data analisis SWOT kualitatif berupa deskripsi atau kata-kata bukan angka. Teknik pengumpulan data diperoleh sebagaimana penelitian kualitatif seperti wawancara mendalam, dokumentasi, dan observasi. Lalu dilakukan secara partisipatoris dengan diskusi analisis yang menjadi kelemahan, kekuatan, serta peluang dan tantangan oleh suatu perusahaan.⁴²

⁴¹ Kartika Yuliantari, "SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada PT Gojek Indonesia," *Widya Cipta* 9, no. 1 (2017): 97, <https://ejournal.bsi.ac.id/ejournal/index.php/widyacipta/article/view/1643>.

⁴² Imam Mahali and Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management Teori Dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah Di Indonesia Edisi 2* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2018), 213,

Untuk mencapai analisis diperlukan data yang valid dan benar. Data yang didapatkan, selanjutnya disistematiskan berupa tabel/matriks SWOT dan merumuskan strategi yang ingin dicapai oleh perusahaan. Hasil dari analisis tersebut merupakan petunjuk untuk tetap menjaga serta meningkatkan keuntungan dari berbagai peluang yang ada, dengan menangkal ancaman. Apabila menggunakannya secara benar, maka analisis SWOT dapat memberikan atau melihat aspek yang terlewatkan atau tidak terlihat.

Hal-hal yang perlu diperhatikan saat menganalisis SWOT diantaranya sebagai berikut:⁴³

1. Analisis SWOT dapat menghasilkan analisis yang berbeda karena terdapat dua orang yang menganalisis pada perusahaan yang sama, hal ini bersifat subyektif.
2. Dalam menganalisis SWOT, penganalisis dapat menjelaskan secara nyata yang terjadi pada perusahaan dengan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Apabila tidak dijabarkan secara jelas, maka strategi tidak bisa digunakan sebagai arahan.
3. Analisis berdasarkan kondisi situasi yang sedang terjadi pada perusahaan, bukan yang seharusnya terjadi.
4. Menghindari “grey areas” atau analisis yang berlebihan dan kerumitan yang tidak perlu.

Tabel 2.2
Analisis SWOT

	Helpful <i>To achive the objotive</i>	Harmful <i>To ahieve the objective</i>
Internal Origin <i>(attributes of the organization)</i>	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>

https://www.google.co.id/books/edition/The_Handbook_of_Education_Management/YC XvDwAAQBAJ?hl=jv&gbpv=0.

⁴³ Istiqomah; and Andriyanto, “Analisis SWOT Dalam Pengembangan Bisnis (Studi Pada Sentra Jenang Di Desa Wisata Kaliputu Kudus),” 372.

External Origin <i>(attributes of the environment)</i>	<i>Opportunities</i>	<i>Threat</i>
--	----------------------	---------------

e. Matriks SWOT

Matriks SWOT bisa digunakan untuk mendeskripsikan dengan jelas dan nyata terhadap peluang serta ancaman eksternal yang dihadapi oleh suatu perusahaan, yang disesuaikan pada kekuatan dan kelemahan. Matriks SWOT adalah sangat penting digunakan untuk membantu proses pengembangan perusahaan dengan empat jenis strategi adalah SO (*strengths-opportunities*), WO (*weakness-opportunities*), ST (*strengths-threats*), dan WT (*weaknesses-threats*).⁴⁴

Gambar 2.3
Matriks SWOT

Faktor Internal	<i>STRENGTH (S)</i> Menentukan 1–5 faktor kekuatan internal.	<i>WEAKNESS (W)</i> Menentukan 1 – 5 faktor kelemahan internal.
Faktor Eksternal	<i>OPPORTUNITIES (O)</i> Menentukan 1–5 faktor. peluang eksternal.	<i>STRATEGI SO</i> Menciptakan strategi dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.
<i>THREATS (T)</i> Menentukan 1 – 5 faktor ancaman eksternal.	<i>STRATEGI WO</i> Menciptakan strategi untuk meminimalkan dengan memanfaatkan peluang.	<i>STRATEGI ST</i> Menciptakan strategi dengan kekuatan untuk mengatasi
	<i>STRATEGI WT</i> Menciptakan strategi untuk menghindari ancaman.	

⁴⁴ Hasna Wijayati, *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis Jangan Buat Strategi Bisnis Sebelum Baca Buku Ini* (Jakarta: Anak Hebat Indonesia, 2019), 18, https://www.google.co.id/books/edition/Panduan_Analisis_SWOT_untuk_Kesuksesan_B/BN1SEAAAQBAJ?hl=jv&gbpv=0.

	ancaman.	
--	----------	--

1. Strategi SO diterapkan dengan cara mengerahkan semua kekuatan untuk meraih kesempatan dalam memanfaatkan peluang secara maksimal. Hal inilah merupakan rencana dengan strategi agresif yang berkualitas. Data program kegiatan yang akan dilaksanakan kapan dan di mana akan dilakukan, sehingga tujuan dari perusahaan dapat dilaksanakan sesuai rencana dan terstruktur. Dalam metode SO, suatu perusahaan mengejar peluang eksternal dengan memikirkan kekuatan organisasi.⁴⁵
2. Strategi WO diterapkan dengan berdasarkan pada meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang ada. Hal ini menjadi sangat penting untuk mengatur pendekatan dengan strategi mengubah jalur. Peluang dari eksternal yang sangat penting untuk dapatkan, tetapi masalah atau kelemahan internal dalam perusahaan lebih penting untuk solusi yang akan diamati, sehingga pemenuhan peluang besar ini perlu diperkecil skalanya. Hal ini perlu adanya perbaikan atau solusi untuk bisa mendapatkan peluang tersebut.
3. Strategi ST digunakan untuk mengatasi adanya ancaman yang datang. Strategi ini disebut strategi pembeda atau strategi diversifikasi. Artinya, tidak peduli seberapa besar ancaman, kepanikan, serta kegelisahan hanya akan memperburuk situasi, oleh karena itu perlu adanya kekuatan untuk dijadikan sebagai senjata dalam mengatasi ancaman yang datang.
4. Strategi WT dilakukan dengan kegiatan untuk menghindari ancaman dan mengurangi kelemahan. Pada keadaan ini, terjadi resiko atau bahaya yang mengesampingkan kondisi internal dan faktor dari luar bisa datang. Jika tidak segera bertindak, makan akan berdampak negatif bagi perusahaan. Yang perlu diselesaikan adalah dengan merancang suatu solusi untuk menghindari ancaman dari luar dan

⁴⁵ Istiqomah; and Andriyanto, "Analisis SWOT Dalam Pengembangan Bisnis (Studi Pada Sentra Jenang Di Desa Wisata Kaliputu Kudus)."

mengurangi kelemahan dengan dilakukan secara bersama-sama.⁴⁶

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan referensi peneliti yang disajikan dengan ringkas. Berikut beberapa referensi penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian dari peneliti adalah sebagai berikut:

Tabel 2.4
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Junarti Bakhtiar, Saiful Anwar, dan Fitra Anisa (2017)	Optimization Strategy of Laku Pandai Policy in Islamic Bank: A Case Study ⁴⁷	Untuk mengetahui strategi pengoptimalan Laku Pandai dalam menjangkau masyarakat kalangan bawah	Adapun Strategi yang dilakukan adalah: Pertama, melakukan promosi dan memperluas pangsa pasar keseluruhan masyarakat. Kedua, melakukan sosialisasi mengenai perbankan syariah. Ketiga, meningkatkan kualitas agen dengan pelatihan dan pemberian

⁴⁶ Istiqomah; and Andriyanto.

⁴⁷ Junarti Bakhtiar and dkk, "Optimization Strategy of Laku Pandai Policy in Islamic Bank: A Case Study," *TIFBR / Tazkia Islamic Finance and Business Review* 11, no. 2 (2017), <https://www.tifbr-tazkia.org/index.php/TIFBR/article/view/140>.

				hadiah kepada agen. Terakhir yaitu, dengan menetapkan visi misi laku pandai sehingga bank syariah dapat berkembang.
2.	Norma Azurah, (2017)	Analisis Kebijakan <i>Branchless Banking</i> Perbankan Syariah dalam Mencapai <i>Financial Inclusion</i> (Studi Kasus pada BCA Syariah Cabang Yogyakarta) ⁴⁸	Untuk mengetahui masalah-masalah apa saja terkait belum diterapkannya kebijakan Laku Pandai atau <i>branchless banking</i> di BCA Syariah Cabang Yogyakarta	BCA syariah belum siap dalam menerapkan aplikasi <i>branchless banking</i> , disebabkan karena masih sedikitnya marketplace dari BCA syariah. Selain itu juga terdapat kendala dari IT serta sumber daya manusia atau SDM yang belum memadai.
3.	Jauhar Fikri Misbahudin (2018)	Implementasi Program Laku Pandai di BRI Syariah Kantor	Untuk mengetahui bagaimana bentuk implementasi serta	Pelaksanaan Laku pandai di kantor BRI Syariah Malag telah memenuhi

⁴⁸ Norma Azurah, "Analisis Kebijakan Branchless Banking Di Perbankan Syariah Dalam Mencapai Financial Inclusion" (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2017), <http://repository.umy.ac.id/handle/123456789/11969>.


		Cabang Malang ⁴⁹	dampak dari Laku Pandai BRI Syariah.	ketentuan yang berlaku. Efek yang diperoleh adalah mendorong peningkatan inklusi dan literasi ekonomi di Malang Raya. Selain itu, Laku pandai juga membantu pertumbuhan dana pihak ketiga pada BRI Syariah cabang Malang.
4.	Fetria Eka Yudiana (2018)	Modifikasi <i>Branchless Banking</i> pada Perbankan Syariah di Indonesia Berdasarkan Kearifan Lokal ⁵⁰	Untuk mengetahui terkait modifikasi <i>branchless banking</i> dengan berfokus pada UMKM mikro yang disesuaikan dengan kearifan lokal.	Terdapat permasalahan yaitu pada masyarakat desa yang dominan atau sering berkumpul dengan tetangga yang lain. Hasil peneliti memfokuskan pada kelompok UMKM,

⁴⁹ Jauhar Fikri Misbahuddin, "Implementasi Program Laku Pandai Di BRI Syariah Kantor Cabang Malang" (Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2018), <http://etheses.uin-malang.ac.id/11960/1/15530003.pdf>.

⁵⁰ Fetria Eka Yudiana, "Modifikasi Branchless Banking Pada Perbankan Syariah Di Indonesia Berdasarkan Kearifan Lokal," *Jurnal Muqtasid*, no. 09 (2018), <http://muqtasid.iainsalatiga.ac.id>.

				masyarakat yang <i>unbanked</i> , dan kelompok mikro, kelompok mikro dan sehingga perlu adanya inovasi pembiayaan dan produk tabungan yang nantinya bisa dijangkau oleh masyarakat.
5.	Bagus Sirot Mustaqim (2022)	Strategi Frontliner Dalam Mengoptimalkan <i>Branchless Banking</i> Melalui <i>Additive Models</i> dan Transformati onal Models pada BSI KP Jepara ⁵¹	Mengetahui strategi pengoptima lan layanan dan pemasaran mengenai <i>branchless banking</i> melalui <i>additive models</i> dan <i>transformati onal models</i> .	Hasil penelitian yaitu: pertama, dalam mengoptimalk an <i>branchless banking</i> melalui additive model, frontliner menerapkan standar profesionalitas , kesopanan, keramahan, kecepatan, penyelesaian masalah, dan penyediaan layanan, dengan menerapkan

⁵¹ Bagus Sirot Mustaqim, “Strategi Frontliner Dalam Mengoptimalkan Branchless Banking Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Jepara Pemuda Ii,” 2022.



				<p>sistem internet banking, notifikasi Sms, AT dan membutuhkan kepemilikan rekening seluler BSI untuk memaksimalkan cabang perbankan. Kedua, faktor-faktor yang digunakan dalam mengoptimalkan <i>branchless banking</i> melalui promosi dengan cara menerapkan strategi segmentasi, positioning dan targeting selain memerlukan bauran pemasaran dengan usaha yang ingin diselesaikan melalui BSI KCP Jepara Pemuda II untuk menjalankan BSI SMART adalah untuk menginformasi</p>
--	--	--	--	--

				kan pelanggan pada papan info yang ada di kantor.
--	--	--	--	---

C. Kerangka Berfikir

Laku Pandai merupakan inovasi perbankan tanpa kantor yang dibuat dengan bantuan dana dan saran teknologi informasi untuk melayani segmen pasar *unbanked* dan *underbanked* melalui pemanfaatan penawaran penjual melalui jasa agen. saat ini bank syariah Indonesia KC Kudus telah melaksanakannya, tetapi program tersebut belum berjalan secara maksimal.

Analisis SWOT digunakan untuk memaksimalkan kekuatan dalam memperoleh berbagai peluang yang dimiliki perbankan syariah dalam penerapan program aplikasi perbankan tanpa cabang seperti menghemat biaya operasional, mendapat pendapatan yang lebih besar dan hutang, dan juga mampu menjangkau masyarakat lebih luas lagi. Selain itu untuk mengurangi kelemahan yang dapat menimbulkan ancaman atau tantangan dalam menjalankan aplikasi laku pandai.

Analisis SWOT ini biasanya berupa matrik yang mendeskripsikan peluang dan ancaman (faktor eksternal) pada perusahaan. Masing-masing aspek tersebut diterapkan dengan kekuatan dan kelemahan (faktor internal) pada perusahaan. Tujuannya untuk menemukan keadaan atau situasi internal perusahaan yang masih bisa dilakukan atau dikendalikan oleh manajemen serta lingkungan luar atau eksternal yang berada di luar kendali oleh manajemen. Adapun peneliti dalam hal ini menggunakan analisis dari sisi faktor eksternal atau luar perusahaan yang dapat digambarkan sebagai berikut:⁵²

⁵² Rangkuti, *SWOT Balanced Scorecard*.

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir

