Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Hukum Ekonomi Syariah
Volume 7 Nomor 3 April 2026
ISSN (Online): 2714-6917
Halaman 3212-3225

ANALISIS MANAJEMEN STRATEGI SYARIAH PADA PT. BPRS AMMANAH SEJAHTERA DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN SISTEM PERBANKAN

Muhammad Royyan El-Fahroni[1], Achmad Yasin[2]
Universitas Negeri Surabaya[1,2]
Email: muhammadroyyan.19005@mhs.unesa.ac.id[1], ach.yasin@unesa.ac.id[2]

Abstrak
Penurunan jumlah Bank Perkreditan Rakyat (BPR) dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan adanya tantangan serius dalam keberlanjutan lembaga perbankan skala mikro, khususnya yang berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia, literasi keuangan syariah, dan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan digitalisasi. Di tengah kondisi tersebut, BPRS tetap memiliki peran strategis dalam mendukung pembiayaan usaha kecil dan menengah serta pemberdayaan ekonomi umat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen strategi yang diterapkan oleh PT. BPRS Ammanah Sejahtera dalam meningkatkan kualitas pelayanan ditinjau dari perspektif manajemen strategi syariah, serta mengkaji pandangan karyawan dan nasabah terhadap implementasi strategi tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. BPRS Ammanah Sejahtera menerapkan manajemen strategi yang berorientasi pada nilai-nilai syariah, seperti kejujuran, amanah, dan pelayanan berbasis hubungan personal, meskipun masih mempertahankan sejumlah pola kerja konvensional di tengah arus digitalisasi perbankan. Implementasi strategi tersebut dinilai mampu menjaga loyalitas nasabah dan stabilitas kinerja perusahaan. Pandangan karyawan dan nasabah menunjukkan respons yang positif terhadap kualitas pelayanan yang diberikan, meskipun terdapat harapan akan peningkatan inovasi layanan di masa mendatang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis terkait penerapan manajemen strategi syariah dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada lembaga BPRS.
Kata Kunci: Manajemen Strategi Syariah, Kualitas Pelayanan, BPRS, Perbankan Syariah, PT. BPRS Ammanah Sejahtera.

Abstract
The decline in the number of Rural Banks (Bank Perkreditan Rakyat/BPR) and Sharia Rural Banks (Bank Pembiayaan Rakyat Syariah/BPRS) in Indonesia in recent years indicates serious challenges to the sustainability of micro-scale banking institutions, particularly those related to the quality of human resources, Islamic financial literacy, and the ability to adapt to rapid digitalization. Amid these conditions, BPRS continues to play a strategic role in supporting micro, small, and medium enterprises and empowering the Muslim community's economy. This study aims to analyze the strategic management implemented by

Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Hukum Ekonomi Syariah
Volume 7 Nomor 3 April 2026
ISSN (Online): 2714-6917
Halaman 3212-3225

PT. BPRS Ammanah Sejahtera in improving service quality from the perspective of Sharia strategic management, as well as to examine the perceptions of employees and customers regarding the implementation of these strategies. This research adopts a qualitative approach using a case study method. Data were collected through observation, interviews, and documentation. The findings indicate that PT. BPRS Ammanah Sejahtera implements a strategic management approach oriented toward Sharia values, such as honesty, trustworthiness, and relationship-based services, despite maintaining several conventional operational practices amid the digital transformation of the banking sector. The implementation of this strategy is considered effective in maintaining customer loyalty and organizational performance stability. Employees' and customers' perceptions reflect positive responses to the service quality provided, although there are expectations for further innovation in services in the future. This study is expected to contribute both theoretically and practically to the understanding of Sharia strategic management in enhancing service quality within Sharia Rural Banks.
***Keywords**: Sharia Strategic Management, Service Quality, Sharia Rural Bank (BPRS), Islamic Banking, PT. BPRS Ammanah Sejahtera.*

A. Pendahuluan

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mencatat adanya penurunan signifikan jumlah Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Indonesia selama periode 2019 hingga Agustus 2023(Otoritas Jasa Keuangan, 2023). Jumlah BPR yang sempat mencapai puncak 1.545 unit pada tahun 2019 terus mengalami penurunan hingga menjadi 1.412 unit pada Agustus 2023. Penurunan ini menunjukkan adanya tantangan serius dalam keberlangsungan BPR di tengah perubahan lingkungan industri perbankan (Otoritas Jasa Keuangan, 2023). Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) menilai bahwa salah satu faktor utama penyebab penurunan tersebut adalah kualitas sumber daya manusia (SDM) yang belum optimal, baik dari sisi integritas, kompetensi manajemen, maupun pengawasan, terutama dalam menghadapi kompleksitas digitalisasi layanan perbankan(IARFC Indonesia, 2025).

Berdasarkan regulasi perbankan di Indonesia, struktur perbankan terbagi menjadi Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat, termasuk dalam sistem perbankan syariah yang terdiri atas Bank Umum Syariah (BUS), Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS), dan Unit Usaha Syariah (UUS) (Muwazir et al., 2018). Ketiga jenis lembaga tersebut hadir sebagai alternatif sistem keuangan berbasis prinsip syariah untuk menghindari praktik riba, gharar, dan maysir. BPRS memiliki peran strategis dalam mendukung sektor usaha kecil dan menengah (UKM) serta mendorong pemberdayaan ekonomi umat melalui pembiayaan dan layanan keuangan berbasis syariah (Nasution & Adawiyah, 2025).

Dalam perkembangannya, BPRS menunjukkan dinamika yang beragam. Sejumlah penelitian menemukan adanya inefisiensi operasional pada sebagian BPRS akibat tingginya beban operasional dan pemanfaatan aset yang kurang optimal. Namun demikian, studi lain menunjukkan bahwa BPRS tetap mampu

Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Hukum Ekonomi Syariah
Volume 7 Nomor 3 April 2026
ISSN (Online): 2714-6917
Halaman 3212-3225

bertahan dan tumbuh secara positif, bahkan di tengah pandemi Covid-19. Data OJK periode 2019–2022 juga menunjukkan stabilitas jumlah BPRS dengan peningkatan signifikan pada jumlah rekening tabungan, yang mencerminkan meningkatnya kepercayaan dan adopsi masyarakat terhadap layanan perbankan syariah (Otoritas Jasa Keuangan, 2023).

Meski menunjukkan pertumbuhan, BPRS tetap menghadapi berbagai tantangan, antara lain rendahnya literasi keuangan syariah masyarakat dan keterbatasan tenaga ahli di bidang keuangan syariah (Dz, 2018). Kondisi ini berdampak pada kurang optimalnya inovasi produk dan kualitas pelayanan. Salah satu BPRS yang masih bertahan hingga saat ini adalah PT. BPRS Ammanah Sejahtera, yang telah beroperasi sejak 1996 dan memiliki beberapa kantor cabang di Jawa Timur. Menariknya, bank ini masih mempertahankan sejumlah pola pelayanan konvensional di tengah maraknya digitalisasi perbankan, namun tetap mampu menjaga loyalitas nasabah serta stabilitas kinerja keuangan (Amin & Mujib, 2023).

Untuk memperkuat kerangka analisis, penelitian ini meninjau literatur terdahulu, baik berupa pandangan para ahli maupun hasil penelitian kontemporer yang membahas manajemen strategi dalam perbankan syariah, khususnya terkait penerapan analisis strategis, integrasi nilai-nilai syariah, serta implikasinya terhadap kualitas pelayanan. Salah satu penelitian relevan dilakukan oleh Natalina dan Zunaidi yang membahas tentang manajemen strategik dalam perbankan Syariah. Penelitian tersebut menekankan pentingnya manajemen strategik dalam perbankan syariah untuk memenangkan persaingan pasar, dengan fokus utama pada penggunaan analisis SWOT sebagai alat perumusan strategi (Natalina & Zunaidi, 2021). Penelitian tersebut bersifat konseptual-deskriptif dan berorientasi pada aspek daya saing organisasi secara umum, khususnya dalam mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi posisi pasar serta kepuasan pelanggan. Meskipun memberikan kontribusi penting dalam pemahaman kerangka manajemen strategi syariah, penelitian tersebut belum secara spesifik mengaitkan penerapan strategi dengan integrasi nilai-nilai syariah dalam praktik operasional sehari-hari, maupun dampaknya secara langsung terhadap kualitas pelayanan perbankan.

Berbeda dengan penelitian Natalina dan Zunaidi (2021), penelitian ini secara khusus menganalisis manajemen strategi syariah pada PT BPRS Ammanah Sejahtera dengan menekankan keterpaduan antara analisis strategis, internalisasi nilai-nilai syariah, dan peningkatan kualitas pelayanan. Novelty penelitian ini terletak pada pengungkapan bagaimana nilai tauhid, mardhatillah, kejujuran, amanah, dan istiqamah tidak hanya menjadi prinsip normatif, tetapi diimplementasikan secara nyata dalam formulasi, pelaksanaan, dan evaluasi strategi serta berdampak pada kualitas pelayanan yang dirasakan langsung oleh nasabah. Dengan demikian, gap analisis penelitian ini terletak pada pergeseran fokus dari strategi sebagai alat kompetisi semata menuju strategi syariah sebagai instrumen etis dan spiritual yang berkontribusi langsung terhadap kualitas pelayanan dan penguatan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga perbankan syariah.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Sahara dan Faizal (2022)

Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Hukum Ekonomi Syariah
Volume 7 Nomor 3 April 2026
ISSN (Online): 2714-6917
Halaman 3212-3225

menitikberatkan analisis strategi peningkatan kualitas pelayanan pada masa pandemi Covid-19 di PT Asuransi Jasindo Syariah Cabang Palembang dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Fokus utama penelitian tersebut terletak pada respons institusi terhadap kondisi krisis melalui penciptaan produk baru, penerapan budaya perusahaan berbasis nilai Fathonah, Amanah, Siddiq, dan Tabligh, serta pemanfaatan media daring sebagai sarana pelayanan (Sahara et al., 2022). Strategi yang diidentifikasi bersifat situasional dan adaptif terhadap pandemi, dengan faktor pendukung berupa kepatuhan terhadap protokol kesehatan dan penggunaan teknologi online, serta faktor penghambat yang meliputi persaingan, keterbatasan interaksi tatap muka, dan kendala jaringan internet. Dengan demikian, penelitian tersebut lebih menekankan aspek strategi pelayanan dalam konteks krisis kesehatan dan adaptasi operasional jangka pendek.

Berbeda dengan penelitian Sahara dan Faizal (2022), penelitian ini mengkaji manajemen strategi syariah secara lebih komprehensif dan berkelanjutan pada lembaga perbankan syariah, yaitu PT BPRS Ammanah Sejahtera, dalam meningkatkan kualitas pelayanan sistem perbankan. Penelitian ini tidak terbatas pada konteks pandemi, melainkan menelaah keseluruhan proses manajemen strategi mulai dari formulasi, implementasi, hingga evaluasi yang terintegrasi dengan nilai-nilai syariah seperti tauhid, mardhatillah, kejujuran, amanah, dan istiqamah. Gap analisis terletak pada belum adanya kajian terdahulu yang secara mendalam mengaitkan manajemen strategi syariah sebagai sistem pengelolaan organisasi dengan kualitas pelayanan perbankan secara holistik. Oleh karena itu, novelty penelitian ini terletak pada pemetaan manajemen strategi syariah sebagai fondasi strategis dan etis dalam peningkatan kualitas pelayanan perbankan, bukan hanya sebagai respons situasional, tetapi sebagai model strategis jangka panjang yang terintegrasi dengan budaya kerja dan tata kelola lembaga keuangan syariah.

Keberlangsungan PT. BPRS Ammanah Sejahtera tidak terlepas dari kualitas pelayanan dan penerapan manajemen strategi yang berlandaskan prinsip syariah. Kualitas pelayanan menjadi faktor kunci dalam membangun daya saing dan citra perusahaan. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji bagaimana manajemen strategi syariah diterapkan dalam meningkatkan kualitas pelayanan, serta bagaimana pandangan karyawan dan nasabah terhadap implementasi strategi tersebut, guna memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan BPRS di tengah persaingan industri perbankan yang semakin ketat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen strategi yang diterapkan oleh PT. BPRS Ammanah Sejahtera dalam meningkatkan kualitas pelayanan ditinjau dari analisis manajemen strategi syariah dan mengetahui pandangan karyawan dan nasabah terhadap implementasi manajemen strategi syariah di PT. BPRS Ammanah Sejahtera dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan.

B. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis pendekatan lapangan. Metode penelitian kualitatif adalah metode dengan penekanan bahwa kualitas suatu objek merupakan hal terpenting untuk dikaji. Adapun kualitas tersebut seperti kejadian, gejala sosial, maupun fenomena di suatu tempat. Penelitian kualitatif secara umum bertujuan untuk mendapatkan

Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Hukum Ekonomi Syariah
Volume 7 Nomor 3 April 2026
ISSN (Online): 2714-6917
Halaman 3212-3225

pemahaman yang mendalam tentang fenomena yang diteliti. Pendekatan lapangan dalam penelitian kualitatif menekankan pada pengumpulan data yang detail dan lengkap tentang apa yang terjadi di lapangan, tanpa mencoba menguji hipotesis atau generalisasi statistik (Denok Sunarsi, 2021). Dalam penelitian ini, peneliti akan langsung terjun ke lapangan untuk mengamati bagaimana PT. BPRS Ammanah Sejahtera dalam beroperasi.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian berada di Kantor Cabang BPRS Ammanah Sejahtera Gresik Jawa Timur. Meski memiliki beberapa cabang kantor di tiga kota, namun peneliti memilih untuk melakukan penelitian di kantor tersebut agar mendapat data yang lebih komprehensif. Oleh karenanya, penelitian ini akan berlangsung di kantor tersebut untuk menjawab rumusan-rumusan masalah terkait. Adapun dalam pelaksanaan penelitian ini dilakukan selama 4 bulan (Januari - April 2025) dengan mengamati operasional perusahaan dan melakukan pengambilan data dari beberapa sumber.

3. Pendekatan Penelitian

Untuk menggambarkan bagaimana manajemen strategi syariah pada PT. BPRS Ammanah Sejahtera sesuai dengan yang ada di lapangan, penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan mendeskripsikan analisa berupa penjelasan, cantuman dokumen atau data pada PT. BPRS Ammanah Sejahtera yang diperlukan untuk mengetahui strategi yang diterapkan dalam meningkatkan kualitas pelayanan sistem perbankan.

4. Sumber Data

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan data-data yang terdiri dari data primer dan data sekunder. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:(Sugiyono, 2013)

a. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari partisipan atau sumber yang terkait dengan fenomena yang diteliti. Data primer dalam penelitian ini adalah data-data kualitatif yang berkaitan dengan narasumber, yaitu pimpinan, karyawan, dan nasabah PT. BPRS Ammanah Sejahtera.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh pihak lain yang kemudian digunakan dalam penelitian. Data ini sudah ada sebelum penelitian dilakukan dan dapat berasal dari berbagai sumber literatur dan publikasi, dokumentasi, arsip, dsb yang berkaitan dengan PT. BPRS Ammanah Sejahtera.

5. Teknik Pengambilan Objek Penelitian

Dalam menentukan subjek untuk penelitian atau informan, dapat mewakili berbagai level dan departemen maupun posisi di dalam perusahaan. Cara ini membantu memastikan bahwa pandangan dari berbagai sudut pandang manajemen strategi dapat diakomodasi di dalam penelitian. Namun Sugiyono (2017) menjelaskan bahwa informan yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan dengan topik penelitian adalah kunci yang penting. Memilih informan yang memiliki wawasan dan pengalaman dalam manajemen strategi di perusahaan tersebut.

Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Hukum Ekonomi Syariah
Volume 7 Nomor 3 April 2026
ISSN (Online): 2714-6917
Halaman 3212-3225

Oleh karena itu penelitian ini akan menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk memilih informan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2013). Dalam konteks analisis manajemen strategi, informan dipilih berdasarkan jabatan, pengalaman, atau kontribusi terhadap keputusan strategis perusahaan. Peneliti akan memilih empat orang informan sebagai kunci untuk menggali data di PT. BPRS Ammanah Sejahtera.

Subjek yang diambil dalam penelitian ini disesuaikan kebutuhan dengan perimbangan tertentu lainnya dan berikut merupakan kriteria dari pertimbangan berikut:

a. Kepala cabang Perusahaan PT. BPRS Ammanah Sejahtera.
b. Kepala manajemen operasional pemasaran Perusahaan PT. BPRS Ammanah Sejahtera.
c. Staff operasional pemasaran.
d. Customer atau nasabah PT. BPRS Ammanah Sejahtera.

Tujuannya adalah agar peneliti mendapatkan data dan informasi untuk mengetahui bagaimana manajemen strategi yang diterapkan oleh PT. BPRS Ammanah Sejahtera dalam meningkatkan kualitas pelayanan sistem perbankan.

6. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data, peneliti akan menggunakan teknik pengumpulan data sebagaimana yang dijelaskan oleh Manab (2015):

a. Observasi

Observasi akan dilakukan secara langsung dalam penelitian ini. Peneliti akan terjun ke lapangan dengan terlibat aktif dalam mengamati dan melihat proses manajemen yang dilakukan oleh PT. BPRS Ammanah Sejahtera. Proses observasi juga akan bertepatan dengan wawancara dengan subjek-subjek penelitian yang terlibat.

b. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada informan untuk dijawab. Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang efisien jika peneliti mengetahui secara pasti variabel yang akan diukur dan mengetahui apa yang diharapkan dari informan. Adapun informan-informan dalam penelitian ini adalah kepala cabang, kepala manajemen operasional, dan staff operasional pemasaran dari PT. BPRS Ammanah Sejahtera yang berjumlah tiga orang dan dua orang nasabah. Jumlah ini dipandang ideal sebab mewakili populasi yang dapat dijadikan sebagai narasumber.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mengumpulkan dan mempelajari informasi data yang diperoleh melalui arsip, buku, jurnal, artikel dan situs internet yang berkaitan dengan PT. BPRS Ammanah Sejahtera sebagai referensi untuk mendukung penelitian.

C. Hasil dan Pembahasan (Bold)

1. Implementasi Manajemen Strategi dalam Operasional PT BPRS Ammanah Sejahtera

Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Hukum Ekonomi Syariah
Volume 7 Nomor 3 April 2026
ISSN (Online): 2714-6917
Halaman 3212-3225

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT BPRS Ammanah Sejahtera telah menerapkan manajemen strategi secara sistematis dan menyeluruh sebagai fondasi utama dalam menjalankan operasional perbankan (Muchid, 2019). Proses manajemen strategi meliputi tahapan formulasi, implementasi, dan evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan. Formulasi strategi dilakukan melalui rapat kerja tahunan dengan pendekatan top-down dari manajemen pusat yang kemudian disesuaikan dengan kondisi riil di tingkat cabang. Pola ini sejalan dengan pendapat Sumaryono dan Rony (2024) yang menegaskan bahwa efektivitas manajemen strategik ditentukan oleh keterpaduan antara perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi. Selain itu, pendekatan perencanaan tersebut juga mencerminkan nilai-nilai Islam sebagaimana terkandung dalam QS. Al-Hasyr ayat 18 yang menekankan pentingnya perencanaan dan evaluasi untuk keberlanjutan di masa depan.

Pada tahap formulasi, strategi disusun dengan mempertimbangkan dinamika pasar, potensi segmen nasabah, serta kondisi aktual di lapangan. Kepala cabang menegaskan bahwa strategi dirumuskan melalui proses yang sistematis agar benar-benar relevan dengan kebutuhan operasional cabang (LW, personal communication, February 2025). Hal ini diperkuat oleh kepala manajemen operasional pemasaran yang menyatakan bahwa analisis tren pasar dan karakteristik nasabah menjadi dasar utama dalam penentuan arah strategi. Strategi yang telah dirumuskan kemudian disosialisasikan secara langsung kepada staf pelaksana, sehingga setiap karyawan memahami target dan prioritas kerja yang harus dicapai. Dengan demikian, proses formulasi strategi tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga komunikatif dan aplikatif (Winanti et al., 2021).

Setelah tahap perumusan, strategi diimplementasikan melalui program kerja yang terukur dan berpedoman pada standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku. Pimpinan cabang berperan aktif dalam mengawal pelaksanaan strategi agar berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Implementasi strategi diarahkan pada pencapaian target pembiayaan, pengembangan produk tabungan, serta peningkatan kinerja pemasaran. Keterlibatan pimpinan dan kejelasan prosedur kerja menunjukkan bahwa implementasi strategi dilakukan secara terstruktur dan terkontrol, sehingga meminimalkan penyimpangan dalam pelaksanaannya (LW, wawancara, February 2025).

Tahap evaluasi strategi dilakukan secara berkala, minimal setiap triwulan, dengan menggunakan pendekatan balanced scorecard yang mencakup aspek keuangan, kinerja internal, pembelajaran dan pengembangan SDM, serta kepuasan nasabah. Evaluasi didasarkan pada laporan kerja, pencapaian target, efektivitas program, serta umpan balik dari tim lapangan. Proses evaluasi ini melibatkan seluruh level organisasi, mulai dari pimpinan hingga staf operasional, sehingga memungkinkan adanya perbaikan berkelanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa manajemen strategi di PT BPRS Ammanah Sejahtera tidak hanya bersifat administratif, tetapi telah terintegrasi dalam aktivitas kerja sehari-hari dan selaras dengan konsep manajemen strategik yang menekankan kesinambungan antara perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian strategi (RP, wawancara, June 2025).

2. Manfaat Penerapan Manajemen Strategi terhadap Kinerja dan Produktivitas

Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Hukum Ekonomi Syariah
Volume 7 Nomor 3 April 2026
ISSN (Online): 2714-6917
Halaman 3212-3225

Penerapan manajemen strategi di PT BPRS Ammanah Sejahtera memberikan manfaat nyata terhadap kinerja organisasi, khususnya dalam meningkatkan efisiensi operasional dan kejelasan arah kerja. Strategi yang terencana membantu meminimalkan duplikasi tugas, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, serta memastikan setiap unit bergerak sesuai prioritas yang telah ditetapkan. Dampak positif tersebut tercermin pada peningkatan jumlah nasabah, ketepatan sasaran pembiayaan, serta pengelolaan biaya operasional yang lebih terkendali. Temuan ini sejalan dengan pendapat Arsyad dkk. dan Lestari (2019) yang menyatakan bahwa strategi yang tepat mampu meningkatkan daya saing organisasi serta profesionalisme internal. Selain itu, strategi pemasaran yang berbasis segmentasi pasar terbukti membantu bank dalam meningkatkan pendapatan dari margin pembiayaan dan menekan risiko operasional.

Manajemen strategi juga berkontribusi signifikan terhadap peningkatan profitabilitas dan produktivitas kerja karyawan. Strategi yang jelas memberikan arahan kerja yang lebih sistematis, memudahkan penentuan target pasar, metode promosi, serta pendekatan pelayanan yang sesuai dengan karakteristik nasabah. Kejelasan strategi tersebut berdampak pada peningkatan efektivitas waktu kerja, fokus karyawan, dan pencapaian output yang lebih optimal tanpa memerlukan penambahan sumber daya yang besar. Hal ini memperkuat pandangan Juwita (2018) bahwa strategi yang adaptif dapat meningkatkan kompetensi dan motivasi kerja karyawan. Dengan adanya pembagian tugas dan deskripsi pekerjaan yang realistis, kinerja tim menjadi lebih terukur dan hasil kerja dapat dicapai secara lebih efisien.

Selain aspek kinerja dan produktivitas, penerapan manajemen strategi di PT BPRS Ammanah Sejahtera juga berdampak pada pengembangan kualitas sumber daya manusia (RW, personal communication, March 2025). Strategi yang disusun turut mempertimbangkan kebutuhan pelatihan yang relevan dengan karakteristik wilayah dan segmen nasabah, khususnya pada sektor UMKM. Pendekatan ini memungkinkan bank untuk membekali karyawan dengan kompetensi yang spesifik dan fungsional, sehingga SDM menjadi lebih adaptif dan unggul dalam pelayanan perbankan syariah (PD, personal communication, March 2025). Dengan demikian, manajemen strategi tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian operasional, tetapi juga sebagai instrumen penting dalam mendukung pencapaian tujuan jangka panjang melalui peningkatan profitabilitas, produktivitas, dan penguatan SDM yang responsif terhadap kebutuhan lapangan.

3. Analisis SWOT sebagai Dasar Perumusan Strategi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT BPRS Ammanah Sejahtera menggunakan analisis SWOT sebagai dasar utama dalam merumuskan strategi organisasi (JK, personal communication, March 2025). Penggunaan analisis ini membantu bank dalam memahami kondisi internal dan eksternal secara komprehensif, sehingga strategi yang dihasilkan lebih rasional dan kontekstual. Temuan ini sejalan dengan teori Lestari (2019) dan Malonda (2019) yang menyatakan bahwa analisis SWOT berperan penting dalam merumuskan strategi yang relevan dengan realitas organisasi dan lingkungan bisnisnya. Dengan pendekatan tersebut, PT BPRS Ammanah Sejahtera tidak hanya menyusun

Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Hukum Ekonomi Syariah
Volume 7 Nomor 3 April 2026
ISSN (Online): 2714-6917
Halaman 3212-3225

strategi berdasarkan asumsi, tetapi berlandaskan pada pemetaan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi

Dari sisi kekuatan (strengths), PT BPRS Ammanah Sejahtera memiliki keunggulan pada kedekatan dengan komunitas lokal, pemahaman yang kuat terhadap karakteristik pasar setempat, serta fleksibilitas produk berbasis syariah. Pendekatan personal dan humanis yang dilakukan oleh SDM bank menjadi nilai tambah dalam membangun kepercayaan dan loyalitas nasabah (KW, personal communication, March 2025). Selain itu, keterlibatan bank dalam berbagai kegiatan sosial dan keagamaan, seperti kolaborasi dengan masjid, sekolah, dan komunitas lokal, semakin memperkuat citra dan posisi strategis bank di tengah masyarakat. Keunggulan ini memungkinkan bank untuk bersaing secara diferensial dibandingkan lembaga keuangan lain yang cenderung berorientasi pada layanan massal (Mashuri & Nurjannah, 2020).

Namun demikian, penelitian juga mengidentifikasi beberapa kelemahan (weaknesses) yang masih dihadapi bank, terutama terkait keterbatasan teknologi digital, minimnya SDM spesialis di bidang digital, serta kapasitas promosi berbasis teknologi yang belum optimal. Selain itu, keterbatasan modal usaha turut menjadi faktor pembatas dalam pengembangan layanan dan ekspansi pasar. Kondisi ini menyebabkan PT BPRS Ammanah Sejahtera belum mampu sepenuhnya menandingi layanan digital yang ditawarkan oleh bank umum dan fintech. Kelemahan tersebut menjadi tantangan internal yang perlu segera direspons melalui penguatan infrastruktur teknologi dan peningkatan kompetensi SDM (Zainuri & Setiadi, 2023).

Pada aspek eksternal, peluang (opportunities) PT BPRS Ammanah Sejahtera terbuka lebar seiring dengan pertumbuhan sektor UMKM, meningkatnya literasi keuangan syariah, serta dukungan kebijakan pemerintah terhadap lembaga keuangan mikro syariah. Perubahan preferensi masyarakat menuju sistem keuangan berbasis nilai-nilai Islami turut memperbesar potensi pasar bank. Namun, di sisi lain, bank juga menghadapi ancaman (threats) yang signifikan, terutama dari persaingan dengan fintech dan bank konvensional yang telah mengembangkan layanan digital secara masif serta masuk ke segmen mikro (Suriono, 2021). Melalui pemetaan SWOT tersebut, PT BPRS Ammanah Sejahtera menunjukkan kesadaran strategis yang tinggi terhadap dinamika lingkungan bisnisnya, sehingga strategi yang dirumuskan dapat diarahkan untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman.

4. Integrasi Manajemen Strategi Syariah dalam Operasional Bank

Manajemen strategi di PT BPRS Ammanah Sejahtera tidak terlepas dari integrasi nilai-nilai syariah sebagai fondasi utama pengelolaan organisasi. Penerapan manajemen strategi syariah tidak hanya mengatur aspek bisnis, tetapi juga menanamkan nilai-nilai keislaman secara menyeluruh dalam tata kelola organisasi (DK, personal communication, January 2025). Nilai-nilai tersebut meliputi prinsip tauhid, motivasi mardhatillah (bekerja untuk meraih ridha Allah SWT), serta sifat jujur, amanah, dan istiqamah sebagai landasan moral dan spiritual karyawan. Temuan ini sejalan dengan pandangan Hamdan, Azzulala, dan Nasifah (2022) yang menegaskan bahwa manajemen syariah menekankan

Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Hukum Ekonomi Syariah
Volume 7 Nomor 3 April 2026
ISSN (Online): 2714-6917
Halaman 3212-3225

integrasi nilai spiritual dalam strategi bisnis. Prinsip tersebut juga relevan dengan QS. Thaha ayat 14 dan QS. Al-Kahfi ayat 110 yang menekankan bahwa seluruh aktivitas kerja harus diniatkan sebagai ibadah dan dilaksanakan secara ikhlas sesuai syariat.

Integrasi nilai syariah tersebut membentuk orientasi kerja yang tidak semata-mata berfokus pada pencapaian target, tetapi juga pada tanggung jawab moral, sosial, dan spiritual. Prinsip tauhid menanamkan kesadaran bahwa pekerjaan merupakan bentuk pengabdian kepada Allah SWT, sehingga mendorong munculnya profesionalisme, kejujuran, dan tanggung jawab yang tinggi (BM, personal communication, February 2025). Sementara itu, motivasi mardhatillah menjadi pembeda utama antara praktik kerja di bank syariah dan lembaga konvensional, karena orientasi kerja diarahkan pada pencapaian ridha Allah, bukan sekadar keuntungan material. Nilai ini terbukti membantu karyawan dalam menjaga konsistensi, keikhlasan, dan ketahanan menghadapi tantangan kerja, khususnya dalam aktivitas pemasaran dan pelayanan yang menuntut interaksi intensif dengan nasabah (Sari et al., 2025).

Penanaman nilai-nilai keislaman tersebut diinternalisasikan secara berkelanjutan melalui pembinaan spiritual rutin, seperti pengajian internal, kultum, pembinaan karakter Islami, serta keteladanan pimpinan dalam praktik kerja sehari-hari. Selain itu, evaluasi kinerja tidak hanya menekankan aspek teknis dan pencapaian target, tetapi juga menilai adab, akhlak, serta integritas kerja karyawan. Strategi pemasaran dan pelayanan dijalankan secara etis, transparan, dan menghindari praktik yang bertentangan dengan prinsip syariah (Juleha et al., 2024). Dengan demikian, manajemen strategi syariah di PT BPRS Ammanah Sejahtera tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pengelolaan organisasi, tetapi juga menjadi pembeda utama dengan lembaga keuangan konvensional serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap bank syariah.

5. Dampak Manajemen Strategi Syariah terhadap Kualitas Pelayanan

Penerapan manajemen strategi syariah di PT BPRS Ammanah Sejahtera berdampak positif terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada nasabah. Pelayanan dinilai berjalan dengan baik melalui prinsip cepat, akurat, ramah, dan responsif yang dijaga secara konsisten oleh seluruh karyawan (Arief & Alfarizy, 2019). Meskipun fasilitas digital seperti mobile banking belum tersedia, manajemen tetap berkomitmen melakukan peningkatan kualitas pelayanan secara berkelanjutan melalui pelatihan SDM dan pengembangan sistem pelayanan berbasis digital. Kualitas pelayanan tersebut sejalan dengan teori Kotler, Ibrahim, dan Thawil (2019) yang menekankan dimensi keandalan, daya tanggap, dan perhatian sebagai indikator utama kepuasan layanan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan di PT BPRS Ammanah Sejahtera tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi juga oleh integritas, empati, dan konsistensi etika pelayanan. Kecepatan pelayanan tetap diimbangi dengan akurasi dan kepuasan nasabah, sementara respons terhadap pengajuan pembiayaan dan tabungan dinilai relatif cepat dan jelas (BK, personal communication, April 2025). Temuan ini diperkuat oleh pengalaman nasabah yang merasakan kenyamanan dalam bertransaksi karena prosedur yang sederhana, sikap petugas yang ramah, serta komunikasi yang transparan.

Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Hukum Ekonomi Syariah
Volume 7 Nomor 3 April 2026
ISSN (Online): 2714-6917
Halaman 3212-3225

Hubungan personal yang hangat antara petugas dan nasabah menjadi nilai tambah yang sulit tergantikan oleh sistem layanan digital semata (DR, personal communication, April 2025).

Lebih lanjut, kualitas pelayanan di PT BPRS Ammanah Sejahtera mencerminkan integrasi nilai-nilai syariah dalam praktik pelayanan sehari-hari (DP, personal communication, April 2025). Nilai kejujuran, amanah, dan sikap tolong-menolong yang berlandaskan prinsip Islami, sebagaimana tercermin dalam QS. Al-Ma'idah ayat 2, memperkuat persepsi positif nasabah terhadap lembaga (Anggraeni et al., 2022). Dengan demikian, manajemen strategi syariah tidak hanya berkontribusi pada kepuasan fungsional nasabah, tetapi juga membangun citra lembaga yang profesional, etis, dan religius. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa PT BPRS Ammanah Sejahtera telah berhasil mengintegrasikan manajemen strategi dan prinsip-prinsip syariah ke dalam operasional dan pelayanan perbankan secara konsisten, menyeluruh, dan berkelanjutan.

D. Penutup

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa PT BPRS Ammanah Sejahtera telah menerapkan manajemen strategi secara terstruktur melalui tahapan formulasi, pelaksanaan, dan evaluasi yang terintegrasi dengan nilai-nilai syariah. Strategi yang dirumuskan tidak berhenti pada tataran administratif, tetapi telah diinternalisasikan dalam operasional dan budaya kerja sehari-hari. Nilai tauhid, mardhatillah, kejujuran, amanah, dan istiqamah menjadi fondasi etika kerja karyawan yang diperkuat melalui kegiatan spiritual rutin. Di tengah tantangan persaingan perbankan digital dan fintech, PT BPRS Ammanah Sejahtera tetap mampu mempertahankan eksistensinya melalui pendekatan pelayanan yang humanis, personal, dan berlandaskan prinsip syariah.

Penerapan manajemen strategi syariah tersebut terbukti memberikan dampak positif terhadap efisiensi operasional, peningkatan produktivitas kerja, pengembangan sumber daya manusia, serta kualitas pelayanan kepada nasabah. Persepsi positif dari karyawan dan nasabah menunjukkan bahwa strategi yang dijalankan mampu menjawab kebutuhan internal organisasi sekaligus memenuhi harapan masyarakat. Dengan demikian, seluruh rumusan masalah dalam penelitian ini dapat terjawab secara komprehensif, yaitu bahwa manajemen strategi syariah berperan signifikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan memperkuat daya saing PT BPRS Ammanah Sejahtera di tengah dinamika perubahan lingkungan bisnis.

Berdasarkan temuan tersebut, PT BPRS Ammanah Sejahtera disarankan untuk terus memperkuat implementasi strategi berbasis nilai-nilai syariah melalui peningkatan kapasitas SDM, khususnya dalam penguasaan teknologi digital dan pelayanan perbankan syariah. Pengembangan infrastruktur digital seperti layanan mobile banking serta perluasan kerja sama dengan sekolah, masjid, dan komunitas lokal dapat menjadi langkah strategis untuk memperkuat positioning lembaga di masyarakat. Sementara itu, bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan pendekatan kuantitatif atau mixed methods, serta melakukan studi komparatif dengan lembaga keuangan syariah lainnya, agar

diperoleh gambaran yang lebih luas dan objektif mengenai efektivitas manajemen strategi syariah dan dampaknya terhadap kualitas pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Denok Sunarsi, S. P. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Pascal Books.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta.

Jurnal

Amin, R., & Mujib, A. (2023). Implementasi Sharia Compliance Supervision di BPRS Amanah Sejahtera Gresik. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, *8*(4). https://doi.org/10.30651/jms.v8i4.21090

Anggraeni, T., Fauzi, A., Rambe, D., Afrillia, W., Ambarwati, N. R., & Febrian, H. (2022). Pengaruh Strategi Pemasaran dan Kualitas Layanan Terhadap Keputusan Nasabah Pada Bank Syariah. *Jurnal Portofolio : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *1*(3), 212–218. https://doi.org/10.70704/jpjmb.v1i3.90

Arief, Y. S., & Alfarizy, M. Y. (2019). Pengaruh Kualitas Pelayanan Syariah Terhadap Kepuasan Konsumen. *Journal of Islamic Economics and Philanthropy*, *2*(1), 18–27. https://doi.org/10.21111/jiep.v2i03.3779.

Dz, A. S. (2018). Inklusi Keuangan Perbankan Syariah Berbasis Digital-Banking: Optimalisasi dan Tantangan. *Al-Amwal : Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syari'ah*, *10*(1), 63–80. https://doi.org/10.24235/amwal.v10i1.2813

Juleha, J., Andika, M. A., Rifa'i, A. A., Aziz, E. S., & Choiriyah, C. (2024). Integrasi Tanggung Jawab Etika Dalam Manajemen Risiko Operasional: Studi Pada Bank Syariah Di Indonesia. *Jurnal Studi Islam Indonesia (JSII)*, *2*(2), 391–400. https://doi.org/10.61930/jsii.v2i2.974

Mashuri, M., & Nurjannah, D. (2020). Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing: *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)*, *1*(1), 97–112. https://doi.org/10.46367/jps.v1i1.205

Muchid, A. (2019). Penerapan Prinsip Kehati-hatian dalam Mengatasi Pembiayaan Bermasalah Strategi Penanganan dan Penyelesaiannya Pada PT. BPRS Amanah Sejahtera Gresik. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan Kreatif*, *4*(1), 24–33.

Muwazir, M. R., Anwar, D., & Ghani, A. M. A. (2018). Perbandingan Kinerja Perbankan Syariah di Indonesia. *Kontekstualita*, *33*(01), 1–24. https://doi.org/10.30631/kontekstualita.v33i1.47

Nasution, M. I. Z., & Adawiyah, S. R. (2025). *Perbandingan Jenis Bank Syariah: Bank Umum, BPRS, dan Unit Usaha Syariah | Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*. https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/Digital/article/view/3855

Natalina, S. A., & Zunaidi, A. (2021). MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PERBANKAN SYARIAH. *WADIAH*, *5*(1), 86–117. https://doi.org/10.30762/wadiah.v5i1.3178

Sahara, M., Faizal, M., & Meriyati. (2022). Analisis Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Terhadap Nasabah Pada Masa Pandemi Covid-19 Di PT. Asuransi Jasindo Syariah Cabang Palembang. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, *1*(2), 181–210. https://doi.org/10.61930/jebmak.v1i2.14

Sari, D. A., Handayani, P., & Andika, R. P. (2025). MANAJEMEN RISIKO STRATEGIS DALAM PERBANKAN SYARIAH: PENDEKATAN INTEGRATIF TERHADAP KETIDAKPASTIAN EKSTERNAL DAN KEPATUHAN SYARIAH. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, *2*(12), 404–421. https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i12.1332

Suriono, Z. (2021). Analisis SWOT dalam Identifikasi Mutu Pendidikan. *ALACRITY : Journal of Education*, 94–103. https://doi.org/10.52121/alacrity.v1i3.50

Winanti, W., Bahri, S., Nurbaeti, A., & Novita, D. (2021). Pengaruh Kualitas Produk dan Promosi Terhadap Keputusan Nasabah Memilih Tabungan Amanah Di BMT Purwakarta Amanah Sejahtera. *EKSISBANK (Ekonomi Syariah dan Bisnis Perbankan)*, *5*(2), 273–298. https://doi.org/10.37726/ee.v5i2.172

Zainuri, R., & Setiadi, P. B. (2023). TINJAUAN LITERATUR SISTEMATIS: ANALISIS SWOT DALAM MANAJEMEN KEUANGAN PERUSAHAAN. *Jurnal Maneksi (Management Ekonomi Dan Akuntansi)*, *12*(1), 22–28. https://doi.org/10.31959/jm.v12i1.1364

Wawancara

BK. (2025, April). *Dampak Manajemen Strategi Syariah terhadap Kualitas Pelayanan* [Personal communication].

BM. (2025, February). *Integrasi Manajemen Strategi Syariah dalam Operasional Bank* [Personal communication].

DK. (2025, January). *Integrasi Manajemen Strategi Syariah dalam Operasional Bank* [Personal communication].

DP. (2025, April). *Dampak Manajemen Strategi Syariah terhadap Kualitas Pelayanan* [Personal communication].

DR. (2025, April). *Dampak Manajemen Strategi Syariah terhadap Kualitas Pelayanan* [Personal communication].

JK. (2025, March). *Analisis SWOT sebagai Dasar Perumusan Strategi* [Personal communication].

KW. (2025, March). *Analisis SWOT sebagai Dasar Perumusan Strategi* [Personal communication].

LW. (2025, February). *Implementasi Manajemen Strategi dalam Operasional PT BPRS Ammanah Sejahtera* [Personal communication].

PD. (2025, March). *Manfaat Penerapan Manajemen Strategi terhadap Kinerja dan Produktivitas* [Personal communication].

RP. (2025, June). *Implementasi Manajemen Strategi dalam Operasional PT BPRS Ammanah Sejahtera* [Personal communication].

RW. (2025, March). *Manfaat Penerapan Manajemen Strategi terhadap Kinerja dan Produktivitas* [Personal communication].

Website

IARFC Indonesia. (2025). Jumlah BPR Terus Menurun, OJK Catat Ada 1.345 Bank Rakyat hingga Maret 2025. *IARFC Indonesia*.

Otoritas Jasa Keuangan. (2023). *Laporan Surveillance Perbankan Indonesia*. Otoritas Jasa Keuangan.