

Analisis Strategi Mengatasi Pembiayaan Bermasalah pada Produk UMKM dengan Akad Murabahah pada PT. BPRS Bhakti Sumekar Perseroda

Salsabila Nailisda, Dwiyani Sudaryanti, Irma Hidayati

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Malang

Email: shailavirgo143@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the factors causing non-performing financing and the strategies used to overcome problematic financing in UMKM products with murabahah contracts at PT. BPRS Bhakti Sumekar Perseroda. This research uses a qualitative method with a descriptive approach. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving internal bank parties such as financing staff, account officers, and UMKM customers experiencing financing payment difficulties. The results show that murabahah financing is the dominant financing product for UMKM at PT. BPRS Bhakti Sumekar. However, several financings still fall into the category of non-performing financing. The main factors causing this problem include unstable customer business conditions, weak financial management, misuse of financing funds, and customer character factors related to the lack of commitment in fulfilling payment obligations. The strategies implemented by PT. BPRS Bhakti Sumekar to handle problematic financing include periodic monitoring of customer businesses, persuasive approaches through direct communication with customers, and the implementation of financing restructuring such as rescheduling, reconditioning, and restructuring. If these efforts are unsuccessful, the bank may resolve the issue through collateral as a final step. These strategies are implemented gradually and humanely while maintaining prudential principles and Islamic values in banking.

Keywords: non-performing financing, murabahah, UMKM, handling strategy, BPRS.

ABSTRAK

Pembiayaan murabahah merupakan salah satu produk pembiayaan yang banyak digunakan oleh perbankan syariah dalam mendukung perkembangan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Namun dalam praktiknya, pembiayaan tersebut tidak terlepas dari risiko terjadinya pembiayaan bermasalah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah pada produk UMKM dengan akad murabahah serta strategi yang dilakukan dalam penanganannya di PT. BPRS Bhakti Sumekar Perseroda. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian lapangan (*field research*). Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan pihak terkait di PT. BPRS Bhakti Sumekar Perseroda. Teknik analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain faktor *capacity* yang berkaitan dengan menurunnya kemampuan usaha nasabah dalam menghasilkan pendapatan, faktor *character* berupa kurangnya komitmen nasabah dalam memenuhi kewajiban pembayaran, faktor *capital* yang berkaitan dengan lemahnya pengelolaan keuangan usaha, serta faktor *condition of economy* yang dipengaruhi oleh kondisi ekonomi dan penurunan omzet usaha. Adapun strategi yang dilakukan oleh PT. BPRS Bhakti Sumekar dalam menangani pembiayaan bermasalah dilakukan melalui tahapan monitoring usaha nasabah, pendekatan persuasif, serta restrukturisasi pembiayaan seperti *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restructuring*. Apabila upaya tersebut tidak berhasil, maka langkah terakhir yang dilakukan adalah pemanfaatan jaminan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Kata kunci: pembiayaan murabahah, pembiayaan bermasalah, UMKM, restrukturisasi pembiayaan, BPRS.

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran yang sangat penting dalam perekonomian Indonesia, baik dalam kontribusinya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) maupun dalam penyerapan tenaga kerja. Keberadaan UMKM tidak hanya menjadi penopang ekonomi nasional, tetapi juga berfungsi sebagai penggerak ekonomi masyarakat di tingkat lokal. Meskipun demikian, salah satu permasalahan utama yang dihadapi oleh UMKM adalah keterbatasan akses terhadap pembiayaan.

Dalam konteks ini, Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) hadir sebagai lembaga keuangan yang menyediakan alternatif pembiayaan berbasis prinsip syariah. Salah satu produk pembiayaan yang paling dominan digunakan adalah akad murabahah, yaitu akad jual beli dengan penambahan margin keuntungan yang telah disepakati antara bank dan nasabah. Akad ini dinilai lebih sederhana dan mudah dipahami oleh pelaku UMKM.

Namun, dalam praktiknya pembiayaan murabahah tidak terlepas dari risiko pembiayaan bermasalah atau *Non Performing Financing* (NPF). Nurussalam et al. (2025) menyatakan bahwa "pembiayaan bermasalah merupakan pembiayaan yang tidak mampu memenuhi kewajiban pembayaran sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati." Kondisi ini dapat berdampak pada kesehatan keuangan bank dan keberlanjutan usaha nasabah.

Data penelitian menunjukkan bahwa tingkat NPF pembiayaan murabahah mengalami peningkatan yang cukup signifikan dalam tiga tahun terakhir, yaitu sebesar 4,92% pada tahun 2022, meningkat menjadi 7,26% pada tahun 2023, dan kembali meningkat menjadi 11,07% pada tahun 2024. Peningkatan ini menunjukkan adanya kelemahan dalam pengelolaan pembiayaan yang perlu dianalisis secara lebih mendalam.

Sebagian besar pembiayaan yang disalurkan oleh BPRS Bhakti Sumekar diarahkan pada sektor UMKM dengan menggunakan akad murabahah, yang merupakan akad pembiayaan paling dominan dalam praktik perbankan syariah. Akad ini merupakan akad jual beli dengan harga pokok dengan tambahan margin atau keuntungan yang disepakati. Menurut Fatwa DSN-MUI No. 04/DSN/MUI/IV/2000, murabahah adalah jual beli benda atau barang yang mekanismenya dengan mempertegas dalam memberikan harga belinya kepada pembeli dan pembeli tersebut memberikan uang atau membayar dengan ditambah keuntungannya (Asmayaturrafaah & Hasan, 2023). Meskipun akad murabahah memiliki struktur yang relatif sederhana dan risiko yang dapat diprediksi, dalam praktiknya pembiayaan UMKM tetap menghadapi berbagai kendala, seperti ketidakstabilan pendapatan usaha nasabah, lemahnya manajemen usaha, serta faktor eksternal ekonomi. Kondisi tersebut dapat meningkatkan potensi terjadinya pembiayaan bermasalah apabila tidak diimbangi dengan strategi pengelolaan dan pengawasan yang tepat.

Meskipun telah banyak penelitian yang membahas pembiayaan bermasalah pada perbankan syariah dan BPRS, masih terdapat beberapa celah penelitian. Pertama, sebagian besar penelitian terdahulu hanya membahas pembiayaan bermasalah secara umum tanpa memfokuskan pada produk UMKM dengan akad murabahah. Kedua, penelitian sebelumnya lebih banyak dilakukan pada bank umum, sementara kajian yang secara khusus meneliti BPRS Bhakti Sumekar Perseroda masih terbatas. Ketiga, belum banyak penelitian yang menganalisis strategi konkret dan operasional yang diterapkan oleh BPRS dalam mengatasi pembiayaan bermasalah UMKM sesuai dengan prinsip syariah.

Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tepat agar BPRS Bhakti Sumekar mampu mengelola dan mengatasi pembiayaan bermasalah tersebut secara efektif. Analisis terhadap strategi penanganan pembiayaan bermasalah menjadi penting untuk mengetahui bagaimana upaya bank dalam menjaga kualitas pembiayaan sekaligus mendukung keberlanjutan usaha nasabah UMKM. Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Analisis Strategi Mengatasi Pembiayaan Bermasalah pada Produk UMKM dengan Akad Murabahah pada PT. BPRS Bhakti Sumekar Perseroda."**

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Manajemen strategi merupakan suatu proses yang melibatkan perumusan, implementasi, dan evaluasi keputusan untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka panjang. Wheelen dan Hunger (2012) menjelaskan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kemampuannya dalam merumuskan dan menjalankan strategi yang tepat sesuai dengan kondisi internal dan eksternal.

Dalam menganalisis strategi, salah satu alat yang digunakan adalah analisis SWOT. Fajar (2020) menyatakan bahwa analisis SWOT merupakan alat yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi organisasi. Analisis ini membantu dalam merumuskan strategi yang sesuai dengan kondisi nyata organisasi.

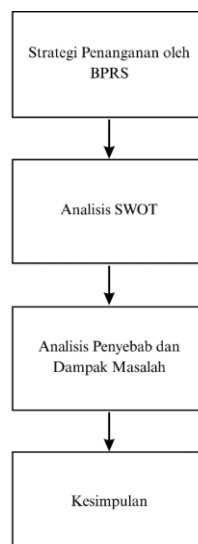
Analisis SWOT mampu memberikan hasil berupa analisis yang cukup tajam sehingga mampu memberikan arahan ataupun rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan sekaligus menambah keuntungan berdasarkan sisi peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan juga menghindari ancaman. Analisis SWOT dapat menjadi instrumen yang cukup ampuh dalam melakukan analisis strategi, sehingga dapat menemukan langkah yang tepat dan terbaik sesuai dengan situasi pada saat itu (Fajar, 2020: 12)

Dalam konteks perbankan syariah, pembiayaan murabahah menjadi salah satu produk utama yang digunakan untuk mendukung UMKM. Namun, pembiayaan ini tetap memiliki risiko terjadinya pembiayaan bermasalah. Asmayaturrafaah dan Hasan (2023) menjelaskan bahwa penyebab pembiayaan bermasalah dapat berasal dari faktor internal seperti lemahnya analisis pembiayaan, maupun faktor eksternal seperti kondisi ekonomi nasabah.

Dominasi penggunaan akad murabahah dalam pembiayaan UMKM memberikan kemudahan bagi nasabah dalam memahami kewajiban pembayaran, namun di sisi lain tetap memiliki potensi terjadinya pembiayaan bermasalah. Ketidakstabilan pendapatan UMKM, lemahnya manajemen usaha, serta faktor ekonomi eksternal dapat memengaruhi kemampuan nasabah dalam memenuhi kewajiban angsuran. Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif mengenai konsep dan proses akad murabahah menjadi penting sebagai dasar dalam menganalisis strategi penanganan pembiayaan bermasalah pada produk UMKM di BPRS.

Sementara itu, strategi penanganan pembiayaan bermasalah umumnya dilakukan melalui restrukturisasi pembiayaan. Fahlevi dan Nisa (2023) menyatakan bahwa "restrukturisasi pembiayaan seperti *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restructuring* merupakan langkah utama dalam mengatasi pembiayaan bermasalah.

Kerangka Konseptual



Keterangan alur:

1. Tahap awal penelitian berfokus pada strategi yang diterapkan oleh PT. BPRS Bhakti Sumekar Perseroda dalam menangani pembiayaan bermasalah pada produk UMKM dengan akad murabahah. Berdasarkan hasil analisis, bank merumuskan strategi penanganan secara preventif dan kuratif.
2. Strategi penanganan pembiayaan bermasalah tersebut kemudian dianalisis menggunakan pendekatan SWOT untuk melihat kondisi internal dan eksternal BPRS.
3. Hasil analisis SWOT kemudian diturunkan untuk mengidentifikasi penyebab dan dampak pembiayaan bermasalah.
4. Tahap akhir kerangka konseptual adalah penarikan kesimpulan untuk menjadikan dasar rekomendasi perbaikan strategi bagi BPRS.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian lapangan (*field research*). Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap pihak internal bank dan nasabah.

Penelitian ini dilakukan pada BPRS Bhakti Sumekar Perseroda, Jl. Trunojoyo No. 137, Kabupaten Sumenep, Jawa Timur, 69416. Penelitian dilakukan pada waktu bulan September – Maret 2026, yang disesuaikan dengan wawancara dan observasi, yang meliputi tahapan persiapan, pengumpulan data, pengolahan data, serta analisis hasil penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena pembiayaan bermasalah secara mendalam dan kontekstual.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Non-Performing Financing

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat NPF pembiayaan murabahah mengalami peningkatan yang konsisten dalam tiga tahun terakhir. Pada tahun 2022, tingkat NPF berada pada angka 4,92%, kemudian meningkat menjadi 7,26% pada tahun 2023, dan mencapai 11,07% pada tahun 2024. Kenaikan yang bersifat progresif ini tidak hanya menunjukkan penurunan kualitas pembiayaan, tetapi juga mengindikasikan adanya kelemahan sistemik dalam manajemen risiko pembiayaan.

Secara konseptual, peningkatan NPF mencerminkan ketidakefektifan proses *screening* (analisis kelayakan), monitoring, serta early warning system. Dalam konteks UMKM, fluktuasi pendapatan memang menjadi faktor eksternal yang sulit dikendalikan, namun peningkatan yang tajam hingga dua digit (11,07%) menunjukkan bahwa faktor internal bank memiliki kontribusi yang signifikan.

Analisis SWOT

Tabel 4.1 Identifikasi Faktor SWOT Penanganan Pembiayaan Bermasalah

Faktor Internal	Uraian
<i>Strength</i> (Kekuatan)	1. Adanya monitoring pembiayaan melalui kunjungan langsung oleh <i>Account Officer</i> kepada nasabah. 2. Hubungan komunikasi yang baik antara bank dan nasabah melalui pendekatan persuasif. 3. Adanya koordinasi antara AO dan remedial dalam menangani pembiayaan bermasalah. 4. Tersedianya jaminan sebagai bagian dari manajemen risiko pembiayaan.

Faktor Internal	Uraian
<i>Weakness</i> (Kelemahan)	1. Keterbatasan informasi mengenai kondisi usaha nasabah pada saat analisis pembiayaan. 2. Sulitnya menilai karakter nasabah secara akurat pada tahap awal pembiayaan. 3. Kemungkinan terjadinya kesalahan analisis pembiayaan yang menyebabkan pembiayaan bermasalah.
Faktor Eksternal	Uraian
<i>Opportunity</i> (Peluang)	1. Adanya komunikasi yang baik antara bank dan nasabah sehingga memudahkan proses penyelesaian pembiayaan bermasalah. 2. Adanya kebijakan restrukturisasi pembiayaan yang dapat membantu nasabah yang mengalami kesulitan pembayaran. 3. Pendekatan humanis yang dapat meningkatkan kepercayaan nasabah terhadap bank.
<i>Threat</i> (Ancaman)	1. Pendapatan usaha UMKM yang bersifat fluktuatif. 2. Penurunan omzet usaha nasabah yang mempengaruhi kemampuan pembayaran angsuran. 3. Karakter nasabah yang tidak memiliki itikad baik atau sulit dihubungi. 4. Risiko kebangkrutan usaha nasabah.

Analisis Bobot SWOT (IFAS dan EFAS)

Tabel 4.2 IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

Faktor Internal		Bobot	Rating	Skor
<i>Strength</i> (Kekuatan)	Monitoring pembiayaan melalui kunjungan langsung AO.	0,15	4	0,60
	Hubungan komunikasi yang baik antara bank dan nasabah.	0,10	3	0,30
	Koordinasi antara AO dan bagian remedial.	0,10	3	0,30
	Adanya jaminan sebagai manajemen risiko pembiayaan.	0,15	4	0,60
Total Strength		0,50		1,80
<i>Weakness</i> (Kelemahan)	Keterbatasan informasi dalam analisis usaha nasabah.	0,15	2	0,30
	Sulit menilai karakter nasabah secara akurat.	0,10	2	0,20
	Potensi kesalahan analisis pembiayaan.	0,10	2	0,20
	Kesulitan menghubungi nasabah yang menunggak.	0,15	1	0,15
Total Weakness		0,50		0,85
Total Skor IFAS		1,00		2,65

Tabel 4.3 EFAS (External Factor Analysis Summary)

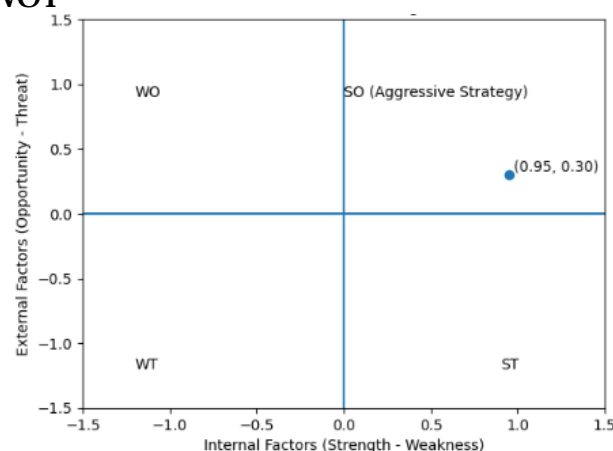
Faktor Eksternal		Bobot	Rating	Skor
<i>Opportunity</i> (Peluang)	Komunikasi persuasif antara bank dan nasabah.	0,15	3	0,45
	Kebijakan restrukturisasi pembiayaan.	0,15	4	0,60
	Pendekatan humanis dalam penagihan.	0,10	3	0,30
Total Opportunity		0,40		1,35
<i>Threat</i> (Ancaman)	Pendapatan UMKM yang fluktuatif.	0,20	2	0,40
	Penurunan omzet usaha nasabah.	0,15	2	0,30

Faktor Eksternal		Bobot	Rating	Skor
	Karakter nasabah yang tidak kooperatif.	0,15	1	0,15
	Risiko kebangkrutan usaha.	0,10	2	0,20
Total Threat		0,60		1,05
Total Skor EFAS		1,00		2,40

Dalam analisis SWOT (IFAS-EFAS), bobot tidak berasal dari rumus, tetapi tingkat kepentingan setiap faktor berdasarkan hasil penelitian. Bobot ditentukan dari hasil wawancara informan, observasi di lapangan, dan penilaian peneliti terhadap faktor yang paling berpengaruh, artinya semakin penting faktor tersebut terhadap pembiayaan bermasalah maka bobotnya semakin besar.

Faktor monitoring AO penting karena menjadi cara utama bank mendeteksi pembiayaan bermasalah, kemudian faktor jaminan penting juga karena menjadi manajemen risiko bank. Karakter nasabah penting karena banyak kasus tunggakan berasal dari karakter, dan fluktuasi usaha UMKM penting karena mempengaruhi kemampuan bayar.

Diagram Kuadran SWOT



Berdasarkan hasil perhitungan faktor internal dan eksternal melalui tabel IFAS dan EFAS, diperoleh nilai koordinat sebesar (0,95 ; 0,30). Nilai tersebut menunjukkan bahwa posisi strategi berada pada Kuadran I, yaitu strategi *Strength-Opportunity* (SO). Posisi ini menggambarkan bahwa BPRS memiliki kekuatan internal yang cukup besar serta peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan dalam menangani pembiayaan bermasalah pada pembiayaan murabahah UMKM. Oleh karena itu strategi yang dapat diterapkan adalah strategi agresif, yaitu memanfaatkan kekuatan yang dimiliki seperti monitoring *Account Officer*, koordinasi dengan bagian remedial, serta adanya jaminan pembiayaan untuk memaksimalkan peluang penyelesaian pembiayaan bermasalah melalui komunikasi persuasif dan restrukturisasi pembiayaan.

Meskipun analisis SWOT menunjukkan bahwa strategi yang tepat adalah strategi SO, dalam praktiknya pembiayaan bermasalah masih tetap terjadi. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi strategi tersebut belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Berdasarkan hasil wawancara, kegiatan monitoring pembiayaan oleh *Account Officer* belum memiliki jadwal yang tetap sehingga pemantauan terhadap perkembangan usaha nasabah belum dilakukan secara sistematis.

Faktor karakter nasabah juga menjadi salah satu penyebab pembiayaan bermasalah yang sulit dihindari. Berdasarkan hasil wawancara dengan *Account Officer*, karakter nasabah merupakan aspek yang paling sulit dinilai secara akurat pada tahap analisis pembiayaan. Dan walaupun strategi bank sudah tepat, faktor eksternal ekonomi tetap bisa menyebabkan pembiayaan bermasalah.

Tabel 4.3 Matriks SWOT

	<i>Opportunity (O)</i>	<i>Threat (T)</i>
Strength (S)	SO Strategy: Memanfaatkan monitoring yang dilakukan oleh AO untuk memperkuat komunikasi dengan nasabah sehingga restrukturisasi pembiayaan dapat berjalan lebih efektif. Memanfaatkan hubungan baik antara bank dan nasabah untuk memberikan solusi pembiayaan seperti restrukturisasi.	ST Strategy: Meningkatkan intensitas pemantauan usaha nasabah guna mengantisipasi penurunan omzet usaha yang dapat menyebabkan pembiayaan bermasalah. Memanfaatkan jaminan sebagai manajemen risiko untuk mengurangi dampak pembiayaan macet.
Weakness (W)	WO Strategy: Meningkatkan kualitas analisis pembiayaan dengan menggali informasi usaha nasabah secara lebih mendalam. Memperkuat monitoring dan evaluasi usaha nasabah agar potensi pembiayaan bermasalah dapat dideteksi lebih awal.	WT Strategy: Memperkuat manajemen risiko pembiayaan untuk meminimalkan kesalahan analisis pembiayaan. Melakukan seleksi nasabah secara lebih ketat untuk menghindari risiko karakter nasabah yang tidak baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan masih lebih dominan bersifat korektif dibanding preventif. Tindakan umumnya dilakukan ketika pembiayaan telah menunjukkan gejala kurang lancar. Oleh karena itu, penguatan strategi preventif melalui edukasi manajemen keuangan sejak awal pembiayaan serta peningkatan analisis karakter dan kapasitas usaha menjadi rekomendasi paling penting.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah pada akad murabahah di PT. BPRS Bhakti Sumekar dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dianalisis melalui pendekatan prinsip 5C (*Character, Capacity, Capital, Collateral, dan Condition of Economy*). Faktor yang paling dominan adalah *capacity*, yaitu menurunnya kemampuan usaha nasabah dalam menghasilkan pendapatan karena karakteristik usaha UMKM yang bersifat fluktuatif.

Strategi yang dilakukan oleh PT. BPRS Bhakti Sumekar dalam mengatasi pembiayaan bermasalah pada produk UMKM dengan akad murabahah dilakukan melalui beberapa tahapan. Strategi dimulai dengan melakukan pemantauan (*monitoring*) secara berkala terhadap usaha nasabah melalui kunjungan langsung dan komunikasi dengan nasabah setelah pembiayaan dicairkan. Apabila terjadi keterlambatan pembayaran, pihak bank melakukan pendekatan persuasif untuk mengetahui penyebab permasalahan yang dihadapi nasabah. Selanjutnya, apabila nasabah masih memiliki itikad baik dan usaha masih berjalan, BPRS memberikan solusi berupa restrukturisasi pembiayaan, seperti penjadwalan kembali pembayaran (*rescheduling*), perubahan syarat pembiayaan (*reconditioning*), maupun penataan kembali pembiayaan (*restructuring*). Namun apabila kondisi usaha nasabah sudah tidak memungkinkan atau nasabah tidak kooperatif, maka langkah terakhir yang dapat dilakukan adalah pemanfaatan jaminan sebagai bagian dari manajemen risiko pembiayaan. Strategi tersebut dilakukan secara bertahap dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian serta nilai-nilai syariah dalam perbankan.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal keterbatasan data dan keterbatasan akses terhadap informan.

Saran

Diperlukan peningkatan kualitas analisis pembiayaan, penguatan monitoring, serta evaluasi strategi secara berkala agar pembiayaan bermasalah dapat diminimalkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmayaturrafaah, S., & Hasan, D. B. N. (2023). Strategi mengatasi pembiayaan bermasalah dengan akad murabahah pada bsi kcp trunojoyo. *Jurnal Tabarru' : Islamic Banking and Finance Volume*, 6(2), 685–697.
- Muhammad Ryan Fahlevi, & Thoyibatun Nisa. (2023). Analisis Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah pada Produk Murabahah dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kasus Pada Bank Aman Syari'ah di Sekampung). *Syarikat: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 6(1), 112–123. [https://doi.org/10.25299/syarikat.2023.vol6\(1\).9724](https://doi.org/10.25299/syarikat.2023.vol6(1).9724)
- Fajar, M. (2020). Analisis SWOT dalam strategi bisnis. Yogyakarta: Pustaka.
- Nurussalam, A., Muflihini, M. D., & Lating, A. I. S. (2025). Penanganan Pembiayaan Bermasalah Akad Murabahah pada Pembiayaan KUR di Bank BSI KCP Tuban. *SAUJANA : Jurnal Perbankan Syariah Dan Ekonomi Syariah*, 7(02), 113–134.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy*. Pearson.