

Analisis SWOT terhadap Tantangan dan Peluang Periode Tahun 2023 serta Strategi dalam *Sustainable Business* Bank Muamalat Indonesia

Mochammad Saichu Abdullah Busaeri

saichuabdullah@gmail.com

Universitas Muhammadiyah Jakarta

Zainal Arif

zainal.arif@umj.ac.id

Universitas Muhammadiyah Jakarta

ABSTRACT

Sharia banking as the first sharia economic financial institution in Indonesia has only started since the first sharia bank was established, namely Bank Muamalat Indonesia. The objectives of this study are: To analyze the challenges and opportunities faced for the 2023 period and analyze the strategy in sustainable business of Bank Muamalat Indonesia, as the first sharia bank in Indonesia. This research is a qualitative descriptive type with a case study approach (Case Study). This data source comes from the company's management consisting of of Bank Muamalat Indonesia. The analysis method used is SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Based on the research results, it can be concluded that : (1) The challenges and opportunities faced by Bank Muamalat Indonesia in its development and its relation with Islamic Banking Law in Indonesia its sustainable business efforts consist of the existence of Laws and Government Regulations concerning Islamic banking which are continuously updated and the growing Islamic economy in Indonesia. Meanwhile, the challenges or threats faced by Bank Muamalat Indonesia include the challenges of global economic uncertainty and geopolitical conditions which are still less conducive, (2) Bank Muamalat's strategy to survive and develop is that Bank Muamalat Indonesia has opportunities and strengths so that it can take advantage of existing opportunities. The strategy that must be implemented in this condition is to support an aggressive growth policy. The difference between this study and previous studies is analyzes strategies in sustainable Bank Muamalat Indonesia.

Keywords: *Sharia Banking, Challenges, Opportunities, Strategies*

ABSTRAK

Perbankan syariah sebagai lembaga keuangan ekonomi syariah pertama di Indonesia baru mulai sejak pertama kali didirikannya bank syariah yaitu Bank Muamalat Indonesia. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis tantangan serta peluang yang dihadapi periode tahun 2023 dan menganalisis strategi dalam usaha berkelanjutan Bank Muamalat Indonesia sebagai bank syariah pertama di Indonesia. Penelitian ini berjenis deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus (Case Study). Sumber data ini berasal dari pihak manajemen perusahaan Bank Muamalat Indonesia. Metode analisis yang digunakan adalah analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunity, Threats). Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat diambil kesimpulan bahwa: (1) Tantangan serta peluang yang dihadapi Bank Muamalat Indonesia dalam perkembangannya dan kaitannya dengan hukum perbankan syariah di Indonesia dalam upaya sustainable businessnya adalah terdiri dari adanya Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah mengenai perbankan syariah yang terus diperbaharui serta semakin tumbuhnya ekonomi Syariah di Indonesia. Sedangkan tantangan atau ancaman yang dihadapi Bank Muamalat Indonesia di antaranya tantangan ketidakpastian ekonomi global serta Kondisi geopolitik yang masih kurang kondusif, (2) Strategi Bank Muamalat Indonesia untuk bertahan dan berkembang adalah bahwa Bank Muamalat Indonesia memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada menganalisis strategi dalam sustainable business Bank Muamalat Indonesia.

Kata kunci: Bank Syariah, Tantangan, Peluang, Strategi

PENDAHULUAN

Pendidikan Islam adalah istilah yang berasal dari dua kata, "pendidikan" dan "Islam", di mana kata kuncinya adalah Islam, yang berfungsi sebagai sifat, penegas, dan pemberi ciri khas bagi kata "pendidikan". Dengan demikian, pendidikan Islam berbeda dari konsep atau model pendidikan yang lain karena karakteristiknya yang islami. Namun, Selama tiga puluh tahun terakhir, lembaga keuangan syariah secara nasional terus berkembang. Berawal dari kelahiran Baitul Maal wat Tamwiil (BMT) tahun 1984 yang terus berkembang dan berproses untuk memajukan perekonomian masyarakat, karena masalah muamalat memang berkembang dari waktu ke waktu (Irawan, 2018). Kelahiran BMT merupakan cikal bakal kelahiran perbankan syariah di Indonesia. Perbankan syariah sebagai lembaga keuangan ekonomi syariah pertama di Indonesia baru mulai sejak pertama kali didirikannya bank syariah yaitu Bank Muamalat Indonesia (Bank Muamalat) pada tanggal 1 November 1991

Masehi .atau 24 Rabiul Akhir 1412 Hijriah. Kata "Muamalat" dalam istilah fiqih berarti hukum yang mengatur hubungan antar manusia.

Sejak berdirinya Bank Muamalat 1 Nopember 1991 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 1223/MK.013/1991 tanggal 5 Nopember 1991 dan mulai beroperasi pada tahun 1992 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 430/KMK.013/1992 tanggal 24 April 1992 tentang Pemberian Izin Usaha Perseroan, sebagaimana diubah dengan Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor 131/KMK.017/1995 tanggal 30 Maret 1995 tentang Perubahan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 430/KMK.013/1992 tanggal 24 April 1992 tentang Pemberian Izin Usaha Perseroan yang dalam keputusannya memberi izin kepada Perseroan untuk dapat melakukan usaha sebagai bank umum berdasarkan prinsip syariah, pada dekade pertama tidak terjadi perkembangan signifikan pada sektor perbankan syariah ini disebabkan tidak adanya payung hukum dan legalitas kelembagaan yang kuat. Perkembangan yang positif baru terjadi setelah disahkannya Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan.

Dalam undang-undang tersebut prinsip syariah secara definitif telah terakomodasi, namun istilah bank syariah tidak dipertegas. Kemudian baru dipertegas dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah yang menjadikan pijakan hukum bank syariah menjadi jelas dan kuat, baik segi kelembagaannya maupun segi landasan operasionalnya. Kondisi tersebut tidak lepas dari pengaruh keberadaan hukum dan regulasi yang menjadi pendukungnya. Bank Muamalat muncul karena perkembangan aktivitas perekonomian masyarakat yang membutuhkan lembaga bertugas untuk mengelola uang berdasarkan dengan syariah Islam. Bank Muamalat sebagai lembaga keuangan tanpa riba juga memberikan jasa-jasa pembiayaan, jasa jaminan bank, kirim uang, pembukaan surat kredit, dan lainnya. Pembiayaan dan jasa yang diberikan oleh Bank Muamalat lebih beraneka ragam (Hamonangan, 2020).

Keberhasilan dalam pendirian Bank Muamalat menjadi kebanggaan tersendiri bagi umat muslim yang secara konstan dan konsisten dalam melakukan muamalah sesuai ajaran agama Islam. Kehadiran sistem perbankan syariah yang masih baru diuji ketangguhannya dengan

krisis moneter yang terjadi pada tahun 1997 dimana Bank Muamalat dapat bertahan tanpa (BLBI) Bantuan Likuiditas Bank Indonesia (Pangestuti & Effendi (2024). Bank Muamalat telah membukukan keuntungan relatif lebih baik dari rata-rata bank non syariah pada akhir masa lima tahun pertamanya pasca krisis moneter tersebut. Namun dalam perkembangannya tentu mengalami dan menghadapi berbagai macam kendala berkaitan dengan pelaksanaan sistem perbankan syariah.

Sejak kehadirannya Bank Muamalat hingga saat ini, telah membuka pintu kepada masyarakat yang ingin memanfaatkan layanan bank syariah. Kehadiran Bank Muamalat tidak hanya untuk memposisikan sebagai bank pertama murni syariah, tetapi dilengkapi dengan keunggulan Real Time Online Network terluas di Indonesia. Saat ini Bank Muamalat dapat memberikan layanan melalui 312 gerai yang tersebar di 34 provinsi, didukung jaringan lebih dari 3.800 Kantor Pos Online/SOPP di seluruh Indonesia, serta merupakan satu-satunya bank syariah yang telah membuka cabang luar negeri, yaitu di Kuala Lumpur, Malaysia. Operasional Bank juga didukung oleh jaringan layanan yang luas berupa 568 unit ATM Muamalat, 120.000 jaringan ATM Bersama dan ATM Prima, 51 unit Mobil Kas Keliling.

Dengan lahirnya Undang-Undang No.4 Tahun 2023 tanggal 12 Januari 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan (P2SK), Pemerintah Republik Indonesia telah menetapkan Undang-Undang No.4 Tahun 2023 atau lebih dikenal dengan Omnibus law sektor Keuangan (UUP2SK) yang merupakan perubahan atas 17 ketentuan perundangan dalam sektor keuangan yang sudah lama belum ada inovasi teknologi pada sektor keuangan, dimana perkembangan teknologi yang mendukung sektor keuangan sekarang ini sudah sangat cepat. UUP2SK memiliki 5 pilar utama yaitu: Penguatan kelembagaan OJK dengan tetap memperhatikan independensi, Penguatan tata kelola dan peningkatan kepercayaan publik. Mendorong akumulasi dana jangka panjang sektor keuangan untuk kesejahteraan dan dukungan pembiayaan pembangunan yang berkesinambungan. Literasi inklusi dan inovasi sektor keuangan (Ainolayqin, 2024). Undang-undang ini sebagai satu *legacy* menjawab banyak tantangan zaman sekarang disektor keuangan sebagai wujud implementasi dalam mendukung dan mewujudkan upaya pengembangan dan penguatan sektor keuangan di Indonesia serta upaya penyesuaian berbagai peraturan baru dan peraturan disektor keuangan

untuk mewujudkan pembangunan nasional yang didukung dengan perekonomian yang tangguh melalui pengembangan dan penguatan sektor keuangan yang lebih optimal.

Seiring dengan lahirnya UUP2SK, Bank Muamalat untuk bisnis berkelanjutannya sebelumnya telah melakukan berbagai upaya diantaranya rebranding logo Bank untuk lebih meningkatkan awareness terhadap image sebagai Bank Syariah Islami, Modern dan Profesional. Bank Muamalat pun melakukan revitalisasi kepemilikan saham dan terus berinovasi dengan mengeluarkan produk-produk keuangan syariah seperti SUKUK Subordinasi Mudharabah, Asuransi Syariah (Asuransi Takaful), Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Muamalat dan multifinance syariah (Al-Ijarah Indonesia Finance) yang seluruhnya menjadi terobosan baru di Indonesia dan produk Shar-e yang telah diluncurkan pada tahun 2004 (Justin, et. al, 2023).

Bank Muamalat sebelumnya dimiliki Islamic Development Bank yang menjadi pemegang saham bank terbesar, saat ini dimiliki Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) dengan kepemilikan saham konstan sejak September 2022 hingga 2023 naik 4,19% dari sebelumnya sebesar 78,46% pada saat awal pemilikan di tahun 2021.

Berangkat dari persoalan di atas, dalam penelitian ini akan difokuskan pada analisis SWOT terhadap tantangan dan peluang periode tahun 2023 serta strategi dalam sustainable business Bank Muamalat Indonesia dan perkembangannya sebagai lembaga keuangan yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah pertama di Indonesia. Oleh sebab itu, pada kesempatan ini penulis akan meneliti, memaparkan dan memberikan penjelasan terkait tantangan dan peluang serta strategi dalam perjalanan sejarah dan perkembangan bisnis berkelanjutan Bank Muamalat serta peranannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif, yaitu suatu rumusan masalah yang memandu penelitian untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas dan mendalam. Salah satu jenis penelitian kualitatif deskriptif adalah berupa penelitian dengan metode atau pendekatan studi kasus (Case Study). Penelitian ini memusatkan diri secara intensif pada satu obyek

tertentu yang mempelajarinya sebagai suatu kasus. Metode studi kasus memungkinkan peneliti untuk tetap holistik dan signifikan.

PEMBAHASAN

Tantangan serta peluang yang dihadapi Bank Muamalat Indonesia Periode Tahun 2023 dalam perkembangannya.

Tantangan serta peluang yang dihadapi Bank Muamalat dalam perkembangannya dan kaitannya dengan hukum ekonomi syariah di Indonesia dianalisis dengan SWOT. Analisa SWOT adalah analisa yang digunakan untuk mengetahui potensi, masalah, peluang dan ancaman serta mengetahui obyek implementasi strategi Bank Muamalat dengan memperhatikan dan menganalisa faktor internal dan faktor eksternal. Adapun faktor internal dan faktor eksternal dalam implementasi strategi Bank Muamalat ini adalah sebagai berikut :

1. Kekuatan/ Strenght (Faktor Internal)

Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan komparatif bagi implementasi strategi Bank Muamalat untuk bertahan dan berkembang menghadapi perkembangan dunia perbankan (Sinaga, et.al, 2021). Kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya, kondisi internal, dan faktor-faktor lain. Potensi kekuatan yang dimiliki oleh Bank Muamalat saat ini dalam usaha implementasi strateginya untuk bertahan dan berkembang menghadapi perkembangan dunia perbankan adalah :

Permodalan yang kuat dan tangguh

Adapun dari sisi permodalan, dalam kurun waktu 5 tahun terakhir kinerja keuangan Bank Muamalat menunjukkan pertumbuhan yang positif. Hal ini tercermin dari sejumlah indikator utama yaitu peningkatan total aset sebesar 32,3%, dari Rp.50,56 triliun pada 2019 menjadi Rp.66,9 triliun total aset bank only (diaudit) pada 2023 tumbuh sebesar 9% secara tahunan (yoy). Pertumbuhan aset Bank Muamalat ditopang oleh peningkatan pembiayaan sebesar 19% yoy menjadi Rp22,5 triliun serta penurunan rasio non-performance financing (NPF) net dari 0,86 % menjadi 0,66 % per 31 Desember 2023. Dalam hal profitabilitas, terjadi fluktuasi dengan pencapaian tertinggi laba sebelum pajak (PBT) sebesar Rp52 miliar pada 2022 dan

laba sebelum pajak (PBT) tercatat sebesar Rp14,1 miliar pada 2023, ini menunjukkan potensi profitabilitas yang dapat diperoleh meskipun ada potensi risiko perlambatan pertumbuhan ekonomi dan ketidakpastian pasar keuangan global di sepanjang tahun 2023.

Sementara Dana Pihak Ketiga (DPK) meningkat sebesar 3% yoy sebesar Rp.46,2 triliun pada 2022 menjadi Rp47,6 triliun pada 2023, dimana dana murah atau current account and saving account (CASA) meningkat sebesar 8,5% yoy dari periode sebelumnya pada 2022 sebesar Rp.21,8 triliun menjadi Rp23,7 triliun pada 2023. Hal ini tercermin dari rasio dana murah (CASA) Bank Muamalat pada 2023 tercatat stabil dikisaran 45% hingga 47% yang menunjukkan keberhasilan bank dalam mempertahankan proporsi dana murah yang sehat dan berkelanjutan sekaligus menjadi bukti tingkat kepercayaan masyarakat yang semakin kuat terhadap Bank Muamalat.

Permodalan yang kuat dan tangguh menjadi kekuatan utama bagi Bank Muamalat. Pada tahun 2021, Bank Muamalat mencatat penambahan modal sebesar Rp1 triliun yang disuntik oleh Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) melalui mekanisme rights issue. Pada tanggal 9 September 2021, Bank telah melakukan perjanjian untuk melakukan aksi korporasi dalam rangka memperkuat permodalan dan mendukung pertumbuhan bisnis Perseroan yang dituangkan dalam Master Restructuring Agreement ("MRA"). MRA tersebut dilanjutkan dengan transaksi penyelesaian aset berkualitas rendah dengan aset produktif (asset sale) yang telah dilaksanakan pada tanggal 15 November 2021. Transaksi tersebut terdiri dari:

Penjualan Piutang dan Pembiayaan;

Pembelian Sukuk yang diterbitkan oleh PPA

Penerbitan Sukuk oleh Bank Muamalat.

Penguatan modal oleh BPKH kembali dilakukan pada awal tahun 2022 melalui penerbitan instrumen subordinasi sebesar Rp.2 triliun. Dengan demikian dari sisi permodalan, masuknya Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) sebagai Pemegang Saham Pengendali di awal tahun 2022 telah memberikan dampak yang signifikan pada peningkatan rasio kecukupan modal. Peningkatan Capital Adequacy Ratio (CAR) yang signifikan selama kurun waktu 5 tahun dari

2019 sampai 2023 mencerminkan kekuatan dalam mendukung pertumbuhan bisnis serta penyangga dalam menghadapi risiko keuangan yang potensial. Capital Adequacy Ratio (CAR) dari 12,42% pada 2019 menjadi 29,42% atau sebesar Rp7 triliun pada 2023 jauh diatas ambang batas ketentuan regulator. CAR mencerminkan kekuatan dalam mendukung pertumbuhan bisnis serta penyangga dalam menghadapi risiko keuangan yang potensial. Adanya injeksi modal dari BPKH membuat permodalan bank semakin kuat.

Jumlah ekuitas Bank Muamalat tahun 2023 mencapai Rp5,22 triliun tumbuh 0,28% (yoy). Adapun rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) Bank pada bulan Desember 2023 sebesar 29,42%, lebih tinggi dari target sebesar 26,96%. Rasio tersebut terdiri dari total modal sebesar Rp6,99 triliun dan Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) sebesar Rp23,76 triliun. Jika dibandingkan dengan posisi Desember 2022 yang tercatat 32,70%, KPMM Desember 2023 lebih rendah sebagai implikasi positif atas pertumbuhan bisnis.

Kebijakan permodalan pada prinsipnya untuk melindungi kemampuan Bank dalam mempertahankan kelangsungan usaha. Dengan demikian, Bank Muamalat dapat memberikan imbal hasil bagi pemegang saham dan manfaat bagi pemangku kepentingan lainnya. Selain itu, kebijakan tersebut juga bertujuan sebagai Upaya mempertahankan struktur permodalan yang optimal untuk pemenuhan likuiditas Bank Muamalat yang ditentukan oleh regulator. Kebijakan permodalan merupakan bagian dari Rencana Bisnis Bank yang disusun oleh Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris.

2. Kelemahan/ Weakness (Faktor Internal)

Berdasarkan dari hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan, kelemahan yang dihadapi oleh Bank Muamalat Indonesia untuk bertahan dan berkembang menghadapi perkembangan dunia perbankan. Adapun hasil analisa SWOT mengenai kelemahan tersebut meliputi :

Kurangnya kualitas sumber daya manusia yang dimiliki Bank Muamalat

Secara kuantitas jumlah karyawan Bank Muamalat cukup memadai, karena hingga 31 Desember 2023, jumlah karyawan Bank Muamalat tercatat sebanyak 2.597, dengan rincian sebagai berikut: Saat ini Bank Muamalat juga sedang mengalami darurat sumber daya

manusia (SDM) akibat minimnya para bankir yang memahami sistem operasional bank syariah. Bahkan para bankir yang telah mengikuti berbagai kursus dan pelatihan praktik masih merasakan keterbatasan pengetahuan tentang penerapan model penggalangan dana, pembiayaan, dan layanan dari bank syariah (Himmah & Nisa, 2024).

Kondisi sarana dan prasarana tidak/kurang merata disetiap wilayah kerja

Pelaksanaan tugas akan semakin mudah bila terdapat sarana pendukung yang memadai. Keterbatasan sarana khususnya di daerah pelosok memang mengganggu kinerja pegawai Bank Muamalat. Laptop dan jaringan internet juga merupakan bagian utama dalam penerapan strategi Bank Muamalat untuk bertahan dan berkembang menghadapi perkembangan dunia perbankan. Sarana dan prasarana yang dimaksudkan salah satunya adalah ketersediaan ATM yang masih terbatas. Saat ini Bank Muamalat hanya memiliki ± 710 ATM yang tersebar luas di seluruh Indonesia. Jumlah tersebut sebagian besar berada di Pulau Jawa.

Kurangnya program sosialisasi perbankan syariah dan promosi produk unggulan Bank Muamalat

Salah satu faktor utama yang menyebabkan kurangnya pemahaman masyarakat tentang perbankan syariah adalah kurangnya edukasi yang memadai. Banyak masyarakat yang tidak memiliki pengetahuan yang memadai tentang prinsip-prinsip dasar perbankan syariah, seperti mudharabah, musyarakah, dan akad-akad lainnya. Kurangnya edukasi ini membuat masyarakat sulit memahami manfaat dan keuntungan yang ditawarkan oleh perbankan syariah.

Apalagi produk dan layanan perbankan syariah seringkali dianggap lebih kompleks dari pada produk dan layanan perbankan konvensional. Konsep-konsep seperti profit sharing, risiko bersama, dan penghindaran riba seringkali sulit dipahami oleh masyarakat umum yang tidak memiliki latar belakang keuangan atau pemahaman mendalam tentang Islam. Kurangnya pemahaman ini menyebabkan masyarakat cenderung menghindari perbankan syariah dan beralih ke perbankan konvensional yang lebih familiar bagi mereka.

Meskipun perbankan syariah telah ada selama beberapa waktu, kurangnya sosialisasi tentang keberadaannya juga menjadi faktor yang berkontribusi terhadap kurangnya pemahaman masyarakat. Promosi yang tidak memadai dan kurangnya kampanye yang efektif membuat masyarakat kurang akrab dengan perbankan syariah dan manfaat yang ditawarkannya. Sebagai akibatnya, banyak orang tidak memiliki pengetahuan tentang bagaimana perbankan syariah beroperasi dan apa yang membedakannya dari perbankan konvensional.

Dampak Kurangnya Pemahaman masyarakat terhadap perbankan syariah khususnya Bank Muamalat adalah kurangnya pemahaman tentang perbankan syariah dapat mengakibatkan terbatasnya akses masyarakat terhadap layanan keuangan yang sesuai dengan prinsip-prinsip Islam. Hal ini membatasi kesempatan bagi mereka yang ingin menggunakan layanan keuangan yang mematuhi prinsip-prinsip agama mereka dan dapat menghambat pertumbuhan perbankan syariah secara keseluruhan.

3. Peluang/ Opportunity (Faktor Eksternal)

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan Bank Muamalat. Perubahan pada situasi persaingan atau aturan, perubahan teknologi, serta hubungan dengan masyarakat yang dapat memberikan peluang bagi Bank Muamalat.

Hasil analisa SWOT adalah sebagai berikut:

- a. Adanya Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah mengenai perbankan syariah yang terus diperbaharui.

Pada tahun 2008 merupakan era penting bagi perkembangan regulasi bank dan keuangan syariah. Dua undang-undang yaitu UU No.19 Tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) disahkan DPR RI pada 9 April 2008 dan UU No.21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah yang disahkan DPR RI pada tanggal 17 Juni 2008. Dua undang-undang ini menjadi payung hukum bagi diterbitkannya sukuk negara (sovereign sukuk) dan legalitas atas keberadaan bank syariah di Indonesia (Toha & Manaku, 2020).

Terbitnya UU No.21 Tahun 2008 memiliki hikmah tersendiri bagi dunia perbankan nasional dimana pemerintah membuka lebar kegiatan usaha perbankan dengan berdasarkan pada

prinsip syariah. Hal ini guna menampung aspirasi dan kebutuhan yang berkembang di masyarakat. Masyarakat diberikan kesempatan seluas-luasnya untuk mendirikan bank berdasarkan prinsip syariah termasuk juga kesempatan konversi dari Bank Umum yang kegiatan usahanya berdasarkan pada pola konvensi pola Syariah. Selain itu dibolehkan pula bagi pengelola Bank Umum Konvensional untuk membuka kantor cabang khususnya Syariah dengan persyaratan yang tentunya melarang pada percampuran modal kerja dan akuntansinya.

Pada tahun 2022, Bank Indonesia menerbitkan Peraturan Bank Indonesia No.24/3/PBI/2022 tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia No.23/13/PBI/2021 tentang Rasio Pembiayaan Inklusif Makro Prudensial bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah dilatarbelakangi dengan pertimbangan sebagai berikut:

untuk mendukung upaya bersama pemerintah mewujudkan peningkatan akses pembiayaan dan pengembangan bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Perorangan Berpenghasilan Rendah (PBR), Bank Indonesia perlu mengatur Rasio Pembiayaan Inklusif Makroprudensial (RPIM).

untuk mendorong kontribusi bank secara optimal dalam pemenuhan RPIM, perlu mempertimbangkan keahlian dan model bisnis bank dalam pembiayaan inklusif.

b. Semakin tumbuhnya ekonomi Syariah di Indonesia

Pada tahun 2023, ekonomi dan keuangan syariah (eksyar) Indonesia masuk peringkat 3 State of The Global of Islamic Economic (SGIE). Tahun ini, sektor perbankan syariat diproyeksikan tumbuh 10-12 persen. Ekonomi dan keuangan syariah (eksyar) yang bergulir sejak 1991 di tanah air, sepanjang (2023) menunjukkan kinerja apik alias melanjutkan pertumbuhan positif. Pertumbuhan eksyar itu didorong oleh kinerja sektor unggulan Halal Value Chain (HVC) yang tumbuh sebesar 3,93 persen (year on year/yoy).

Secara keseluruhan, di tahun 2023 itu, sektor unggulan HVC menopang hampir 23 persen dari ekonomi nasional yang dikontribusikan oleh sektor pertanian dan makanan minuman halal, pariwisata ramah muslim (PRM), serta fesyen muslim. Pada tataran global, kinerja

eksyar Indonesia juga membanggakan. Yakni, di 2023 eksyar Indonesia mencatatkan kenaikan peringkat State of The Global of Islamic Economic (SGIE) menjadi peringkat ketiga. Semakin bertumbuhnya ekonomi syariah di Indonesia turut membawa optimisme bagi pertumbuhan ekosistem halal. Hal tersebut diharapkan dapat mendukung BMI untuk mendalami sektor potensial lain seperti sektor kesehatan khususnya Rumah Sakit dan sektor pendidikan (Saputra, et.al, 2025).

Selain itu potensi ekonomi syariah serta dukungan kebijakan dari pemerintah dengan diterbitkannya Undang-Undang No.4 Tahun 2023 perihal Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan yang mengatur mengenai ekosistem sektor keuangan yang meliputi : 1) Kelembagaan, 2) Perbankan, 3) Pasar Modal, Pasar Uang dan Pasar Valuta Asing; 4) Perasuransian dan pejaminan; 5) Asuransi Usaha Bersama; 6) Program Penjaminan Polis; 7) Usaha Jasa Pembiayaan; 8) Kegiatan usaha bulion (bullion); 9) Dana Pensiun, Progran Jaminan Hari Tua dan Progran Pensiun; 10) Kegiatan koperasi disektor jasa keuangan; 11) Lembaga keuangan mikro; 12) Konglomerasi Keuangan; 13) Inovasi Tehnologi sektor Keuangan (ITSK); 14) Penerapan Keuangan berkelanjutan; 15) Literasi Keuangan, Inklusi Keuangan dan Perlindungan Konsumen; 16) Akses pembiayaan Usaha, Mikro, Kecil dan Menengah; 17) Sumber Daya Manusia; 18) Stabilitas Sistem Keuangan; 19) Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia; 20) Penegakan Hukum di Sektor Keuangan, untuk mewujudkan pembangunan nasional yang berkelanjutan didukung dengan perekonomian yang tangguh juga menambah peluang bagi Bank untuk terus menggali potensi bisnis diantaranya dari ekosistem Haji yang dapat difokuskan pada bisnis transportasi, akomodasi, dan catering. Besarnya jumlah masyarakat muslim di Indonesia dapat memberikan banyak ruang bagi Bank untuk terus meningkatkan pangsa pasar.

4. Ancaman/ Threats (Faktor Eksternal)

Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi yang diinginkan Bank Muamalat Indonesia dan merupakan situasi yang tidak menguntungkan dalam implementasi strategi Bank Muamalat Indonesia untuk bertahan dan berkembang menghadapi perkembangan dunia perbankan. Kesimpulan dari analisa SWOT yang dipergunakan sebagai ancaman bagi Bank Muamalat Indonesia yaitu :

Tantangan ketidakpastian ekonomi global

Kondisi ketidakpastian ekonomi dapat dilihat pada indeks ketidakpastian dunia yang fluktuatif namun terjadi peningkatan yang cukup signifikan pada rentang tahun 2018-2021 dimana terjadi perang dagang antara Amerika Serikat dan Cina serta terdapat wabah Covid 19 yang terjadi hampir diseluruh dunia. Ketidakpastian ekonomi memiliki hubungan yang negatif terhadap kinerja perusahaan dan ekonomi. Pengaruh ketidakpastian ekonomi terhadap stabilitas bank syariah belum begitu di eksplorasi.

World Uncertainty Index (WUI) dihitung dengan menghitung persentase kata “tidak pasti” atau variannya dalam laporan negara Economist Intelligence Unit. WUI kemudian diubah skalanya dengan mengalikannya dengan 1.000.000. Semakin tinggi angka berarti semakin tinggi ketidakpastiannya dan sebaliknya. Misalnya, indeks 200 berarti ketidakpastian kata mencakup 0,02% dari seluruh kata, yang—mengingat laporan EIU rata-rata panjangnya sekitar 10.000 kata berarti sekitar 2 kata perlaporan. Terdapat dua pandangan tentang bagaimana pengaruh ketidakpastian ekonomi terhadap stabilitas bank. Pandangan pertama menyatakan bahwa kurangnya informasi yang lengkap dibawah ketidakpastian menyebabkan peningkatan kemungkinan membuat keputusan yang salah dan bisa mengancam ketidakstabilan bank. Pendapat kedua menyatakan bahwa prinsip Profit and Loss Sharing (PLS) dan pembagian risiko antara deposan, bank syariah, dan nasabah pembiayaan merupakan faktor pengurang risiko yang mungkin saja terjadi pada saat ketidakpastian meningkat (Rufaida, 2024).

Tantangan ketidakpastian ekonomi global pada tahun 2024 diungkapkan oleh International Monetary Fund (IMF) yang memproyeksikan pertumbuhan ekonomi global akan melambat dari 3,5% pada 2022, menjadi 3% pada 2023, dan turun lagi jadi 2,9% pada 2024 yang disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya adalah krisis sektor real estat di Tiongkok dan gejolak harga komoditas juga berpotensi membebani pertumbuhan ekonomi global.

Kondisi geopolitik yang masih kurang kondusif

Tantangan lain yang akan berpengaruh pada bisnis Bank adalah kondisi geopolitik yang masih kurang kondusif, dimana salah satunya masih terjadi ketegangan di Timur Tengah

yang menyebabkan ketidakpastian ekonomi global terutama pada nilai tukar dan fluktuasi harga energi. Pergolakan dan guncangan politik dapat berdampak pada dunia bisnis: mencakup perusahaan, lembaga keuangan (khususnya bank), serta investor. Untuk perusahaan mana pun, berapa pun ukurannya, ketidakstabilan politik suatu negara dapat berdampak signifikan pada bisnisnya atau pasar tempat perusahaan beroperasi.

Perang di Ukraina saat ini yang melibatkan pemain utama Rusia dan Ukraina tentu memberikan efek buruk bagi aktivitas ekonomi, bisnis, investasi, dan keuangan di kedua negara. Embargo atau pemboikotan dilakukan oleh negara-negara yang bertentangan ideologi atau tujuan dengan negara-negara yang berperang sehingga melumpuhkan aktivitas ekonomi secara luas. Ketegangan geopolitik juga meningkat di kawasan Timur Tengah, di antaranya melibatkan kelompok Hamas (Palestina) melawan militer Israel di Jalur Gaza. Ketegangan geopolitik yang lebih terkini juga terjadi di Laut Merah melibatkan kelompok Houthi di Yaman (yang kabarnya didukung oleh Iran) melawan militer AS dan Inggris terkait dengan angkutan kapal-kapal tangker minyak AS dan Inggris. Konflik di Laut Merah ini berpotensi mendorong kenaikan harga minyak dunia hingga menembus US\$100 per barel lantaran terjadi lonjakan biaya angkutan laut beserta premi asuransinya.

Strategi Dalam Sustainable Business Bank Muamalat Indonesia untuk bertahan dan berkembang. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Bank Muamalat dalam keadaan *growth oriented strategy* merupakan perusahaan yang memiliki potensi yang kuat dengan beberapa keunggulan diterima oleh pasar. Dengan demikian pertimbangan strategi harus mampu membuka pasar baru dalam mendukung perkembangan perusahaan yang maksimal.

Rangkuti (2014) menjelaskan bahwa perusahaan dalam keadaan *growth oriented strategy* harus mampu menyesuaikan strategi perusahaan agar bisa mempertahankan keadaan usaha yang sudah mulai berkembang dengan tetap menawarkan produk-produk yang bervariasi dan juga harga yang terjangkau serta meningkatkan fasilitas-fasilitas yang ditawarkan. Disebutkan juga bahwa strategi perusahaan dalam keadaan dilakukan tanpa harus mengubah keseluruhan strategi yang sudah diterapkan sebelumnya. Dengan kata lain strategi keadaan *growth oriented strategy* ini lebih menekankan pada peningkatan produktivitas yang disesuaikan dengan segmen pasar yang besar dan fungsi-fungsi perusahaan untuk

meningkatkan efisiensi disegala bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan profit perusahaan dimasa yang akan datang. Oleh karenanya, berbagai peluang dapat dikembangkan Bank Muamalat memanfaatkan posisi saat ini berada dalam keadaan *growth oriented strategy* (Sardanto & Rahman, 2023).

Khususnya pada Bank Muamalah maka strategi keadaan *growth oriented strategy* yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan agresif seperti peningkatan layanan digital perbankan. Beberapa rekomendasi yang dapat diterapkan pada Bank Muamalah dalam pemasaran produk lebih mendetail diantaranya diuraikan yaitu:

Personnal Selling yaitu kegiatan memperkenalkan produk melalui individu-individu karyawan bank dan menciptakan kedekatan langsung dalam melayani nasabah sehingga bisa mempengaruhi rasa ketertarikan nasabah. Strategi Promosi merupakan kegiatan yang sangat penting dalam hal memperkenalkan suatu produk, karena apabila promosi yang dilakukan baik maka proses penjualan suatu produk akan baik begitu pula sebaliknya. Strategi Komunikasi menjadi hal utama yang dapat dilakukan oleh karyawan bank untuk menciptakan pengalaman yang baik bagi nasabah untuk memahami suatu produk.

Adapun rekomendasi yang dapat diterapkan untuk pengembangan sumber daya manusia Bank Muamalah adalah dengan menyelaraskan strategi pengembangan SDM dengan strategi bisnis, perusahaan dapat menempatkan karyawan pada peran yang sesuai dengan bakat dan potensi mereka, sehingga meningkatkan kontribusi individu dan keseluruhan produktivitas tim. Sumber daya manusia yang terlibat dalam tujuan dan visi perusahaan akan lebih termotivasi dan berkomitmen tinggi. Strategi pengembangan yang mendukung keterlibatan karyawan dapat membantu membangun budaya kerja yang positif dan produktif. Secara lebih mendetail maka startegi yang dapat diterapkan untuk mengembangkan sumebr daya manusia pada Bank Muamalah diantaranya adalah :

Menerapkan program pelatihan internal yang lebih terjangkau, seperti pelatihan lintas departemen atau mentorship oleh karyawan yang berpengalaman. Mencari sumber daya pelatihan gratis atau berbiaya rendah yang tersedia secara online atau melalui program pemerintah. Mengidentifikasi prioritas pengembangan karyawan yang paling penting dan

mengalokasikan anggaran dengan bijaksana untuk program pelatihan yang kritis. Membangun budaya perusahaan yang mendukung pembelajaran dan pengembangan karyawan, di mana karyawan dihargai atas inisiatif mereka dalam belajar dan berbagi pengetahuan.

Adapun dalam operasional maka dilakukan efisiensi oleh Bank Muamalah, diantaranya adalah efisiensi teknis dan efisiensi alokatif. Kedua ukuran ini yang kemudian direkomendasikan menjadi satu disebut sebagai efisiensi ekonomi (economic efficiency). Efisiensi teknis mencerminkan kemampuan dari perusahaan dalam menghasilkan output dengan sejumlah input yang tersedia. Sedangkan efisiensi alokatif mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengoptimalkan penggunaan input-nya, dengan struktur harga dan teknologi produksinya. Ketika perusahaan dapat meminimalkan biaya produksi untuk menghasilkan output tertentu dengan suatu tingkat teknologi yang umumnya digunakan serta harga pasar yang berlaku maka perusahaan tersebut dapat dikatakan efisiensi secara ekonomi.

Efisiensi teknis hanya merupakan satu komponen dari efisiensi ekonomi secara keseluruhan. Dalam rangka mencapai efisiensi ekonominya suatu perusahaan harus efisiensi secara teknis. Dalam rangka mencapai tingkat keuntungan yang maksimal sebuah perusahaan harus memproduksi output yang maksimal dengan jumlah input tertentu (efisiensi teknis) dan memproduksi output dengan kombinasi yang tepat dengan tingkat harga tertentu (efisiensi alokatif). Efisiensi perbankan juga dapat dibagi menjadi efisiensi keuntungan (profit efficiency), efisiensi perbankan (cost efficiency) dan efisiensi pendapatan/penghasilan (revenue efficiency). Efisiensi perbankan biasanya banyak didasarkan kepada biaya, karena tingkat keuntungan (profit) atau pendapatan lebih tidak menentu (vulnerable) dibanding tingkat biaya (Kurniawansyah, 2017)

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya adalah bahwa penelitian ini menganalisis strategi dalam sustainable Bank Muamalat. Penelitian sebelumnya bertujuan untuk mengetahui kinerja serta identifikasi kondisi internal dan eksternal pembiayaan di Bank Muamalat kantor cabang Surabaya Darmo dengan menggunakan analisis SWOT. Penelitian lain dilakukan untuk mengetahui bagaimana strategi Bank Muamalat KCP

Bandung - Subang menggunakan analisis SWOT untuk memasarkan produknya. Penelitian berikutnya dengan setting yang sama yaitu Bank Muamalat, bertujuan untuk menjelaskan secara rinci apa saja yang menyebabkan pembiayaan bermasalah terjadi di PT. Bank Muamalat Pusat serta apa saja strategi yang digunakan PT. Bank Muamalat Pusat dalam menangani pembiayaan bermasalah.

KESIMPULAN

Tantangan serta peluang yang dihadapi Bank Muamalat Indonesia dalam perkembangannya dan kaitannya dengan hukum ekonomi syariah di Indonesia, adalah; 1) Peluang yang terdiri dari adanya Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah mengenai perbankan syariah yang terus diperbaharui serta semakin tumbuhnya ekonomi Syariah di Indonesia. 2) Tantangan atau Ancaman yang dihadapi Bank Muamalat Indonesia di antaranya tantangan ketidakpastian ekonomi global serta Kondisi geopolitik yang masih kurang kondusif.

Strategi Bank Muamalat Indonesia untuk bertahan dan berkembang menghadapi perkembangan dunia perbankan sesuai analisis SWOT adalah bahwa Bank Muamalat terletak pada posisi kwadran satu yang berarti obyek dalam keadaan *growth oriented strategy*. Dengan posisi tersebut berarti merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Bank Muamalat memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan agresif seperti peningkatan layanan digital perbankan bagi gen z atau gen alpha.

BIBLIOGRAFI

Ainolyaqin, Ainol yaqin. (2024). Pengembangan Perbankan Syariah Dalam Mendukung Inklusi Keuangan di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 10(1), 1130–1138. <https://doi.org/10.29040/jiei.v10i1.12117>

Dika Eri Saputra, Nur Ain Nazira, Falentia Wiliana Putri, & Amalia Nuril Hidayati. (2025). Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Melalui Ekosistem Industri Halal Di Indonesia. *Jurnal*

Ilmiah Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 2(4), 81–93.
<https://doi.org/10.61722/jemba.v2i4.1074>

Faiqotul Himmah, & Fauzatul Laily Nisa. (2024). Tantangan Persebaran Perbankan Syariah di Indonesia Akibat Kurangnya Kesadaran Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(1), 64–72. <https://doi.org/10.61722/jemba.v1i1.65>

Hamonangan, H. (2020). Analisis Penerapan Prinsip 5c Dalam Penyaluran Pembiayaan Pada Bank Muamalat Kcu Padangsidempuan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(2), 454-466. <https://doi.org/10.31955/mea.v4i2.518>

Irawan, M. (2018). Politik Hukum Ekonomi Syariah Dalam Perkembangan Lembaga Keuangan Syariah Di Indonesia. *Jurnal Media Hukum*, 25(1), 10–21.
<https://doi.org/10.18196/jmh.2018.0097.10-21>

Justin Justin, Padli Rahman, Aurelia Priscilla Cuandra, Serena Phang, Viandi Agustinus, & Gary Gary. (2023). Analisis Laporan Keuangan Syariah – PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. Inisiatif: *Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 3(1), 244–258.
<https://doi.org/10.30640/inisiatif.v3i1.2052>

Kurniawansyah, D. (2017). Pengaruh Profit Loss Sharing Funding Ratio dan Profit Loss Sharing Financing Ratio Terhadap Profitabilitas Bank Umum Syari'ah di Indonesia dengan Efisiensi dan Risiko Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 18(1), 44–58. <https://doi.org/10.9744/jak.18.1.44-58>

Nabila Kurnia Pangestuti, & Effendi, B. (2024). Resesi dan Dampaknya terhadap Perbankan Syariah Indonesia. *Sahmiyya: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(2), 356–366. Retrieved from <https://e-journal.uingusdur.ac.id/sahmiyya/article/view/9153>

Rangkuti, Freddy. 2014. Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama

Rufaida, E. R. (2024). Profit and Loss Sharing: Konsep dalam Perspektif Islam dan Teori Perbankan Syariah. Abdurrauf Social Science, 1(2), 126–144. <https://doi.org/10.70742/arsos.v1i2.36>

Sardanto, R., & Rahman, D. (2023). Strategi Inovasi Sablon Shift Untuk Meningkatkan Daya Saing Pasca Covid-19 Di Industri Sablon Kaos . Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini, 14(1), 44–50. <https://doi.org/10.36982/jiegmk.v14i1.3127>

Sinaga, A., Alam, A., Daud, A., Br. Barus, R. A., & AmriS. (2021). Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Pengembangan pada Bank Muamalat Cabang Medan Balai Kota. El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam, 2(2), 233-251. <https://doi.org/10.47467/elmal.v2i2.571>

Toha, M., & Manaku, A. A. C. (2020). Perkembangan dan Problematika Pasar Modal Syariah di Indonesia. Al-Tsaman : Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam, 2(1), 135-144. Retrieved from <https://ejournal.uas.ac.id/index.php/Al-tsaman/article/view/312>

