

ANALISIS SWOT TERHADAP TANTANGAN DAN PELUANG PERIODE TAHUN 2023 SERTA STRATEGI DALAM SUSTAINABLE BUSINESS BANK MUAMALAT INDONESIA

Mochammad Saichu Abdullah Busaeri^{1)*}, Zainal Arif²⁾

saichuabdullah@gmail.com

^{1) 2)} Universitas Muhammadiyah Jakarta

Informasi Artikel

Terima 23/02/2025
Revisi 09/07/2025
Disetujui 15/07/2025

Kata Kunci:

Bank Syariah,
Tantangan,
Peluang, Strategi,
Usaha
Berkelanjutan

A B S T R A K

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. Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya adalah bahwa penelitian ini menganalisis strategi dalam sustainable business Bank Muamalat Indonesia..

Keyword:
Sharia Banking,
Challenges,

A B S T R A C T

*Opportunities,
Strategies,
Sustainable
Business*

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 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. This study is different from previous studies in that this study analyzes strategies in sustainable Bank Muamalat Indonesia.

PENDAHULUAN

Dalam tiga dekade terakhir, sistem keuangan syariah di Indonesia mengalami pertumbuhan signifikan, baik dari sisi kelembagaan, regulasi, maupun preferensi masyarakat. Dimulai dari pendirian Baitul Maal wat Tamwil (BMT) pada 1984 yang menjadi embrio keuangan mikro syariah, hingga lahirnya Bank Muamalat Indonesia (BMI) pada 1991, sebagai bank pertama yang beroperasi penuh berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Pendirian BMI merupakan tonggak penting dalam sejarah perbankan nasional yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam sistem keuangan modern (Antonio, 2001; Ascarya, 2009).

BMI didirikan atas inisiatif Majelis Ulama Indonesia (MUI), dengan dukungan dari tokoh nasional seperti B.J. Habibie, serta dorongan kuat dari masyarakat Muslim yang

menghendaki hadirnya institusi keuangan yang bebas riba dan berlandaskan keadilan transaksi. Dalam praktiknya, BMI menawarkan produk dan layanan keuangan syariah, termasuk pembiayaan mudharabah dan musyarakah, tabungan wadiah, serta sukuk. Seiring waktu, bank ini berkembang dan menjadi rujukan bagi lembaga-lembaga keuangan syariah lainnya di Indonesia dan Asia Tenggara (Sudarsono, 2012).

Namun demikian, perkembangan perbankan syariah tidak selalu berjalan mulus. Studi Ascarya dan Yumanita (2007) mengungkapkan bahwa perbankan syariah, termasuk BMI, menghadapi tantangan struktural seperti keterbatasan modal, kualitas SDM, dan literasi keuangan masyarakat yang masih rendah. Di sisi lain, terdapat pula tantangan eksternal seperti persaingan dengan bank konvensional, volatilitas makroekonomi, dan perubahan regulasi. Kendati demikian, BMI tetap eksis bahkan mampu bertahan tanpa Bantuan Likuiditas Bank Indonesia (BLBI) saat krisis moneter 1997, yang menandai ketahanan model bisnis syariah terhadap gejolak sistemik (Furqani & Mulyany, 2009).

Pasca pengesahan Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, pengakuan hukum terhadap operasional bank syariah menjadi lebih kuat. BMI, sebagai pelopor, telah memanfaatkan momentum tersebut untuk memperluas jangkauan layanan dan produk keuangan berbasis syariah, serta memperkuat kerja sama dengan berbagai institusi, termasuk Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH), yang saat ini menjadi pemegang saham mayoritas.

Dalam kajian akademik, strategi keberlanjutan bisnis perbankan syariah telah menjadi topik penting yang berkembang, khususnya pasca pandemi COVID-19 dan memasuki era digitalisasi. Studi oleh Rahmawati dan Zulkhibri (2021) menyebutkan bahwa keberlanjutan bisnis bank syariah ditentukan oleh kemampuan adaptasi teknologi, inovasi produk, dan penerapan prinsip tata kelola syariah yang kuat. Di sisi lain, studi dari Huda dan Nasution (2022) menekankan pentingnya integrasi antara strategi bisnis dengan nilai-nilai maqashid syariah agar pertumbuhan bank tidak hanya mengedepankan profitabilitas, tetapi juga kemaslahatan sosial.

Tahun 2023 menjadi momentum penting bagi BMI, karena bank ini menghadapi berbagai dinamika seperti perubahan perilaku konsumen, peningkatan kompetisi dari bank digital, serta perlunya transformasi teknologi dalam layanan. Dalam konteks tersebut, diperlukan pendekatan manajerial yang sistematis untuk menilai posisi strategis bank dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang. Pendekatan

SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) menjadi alat analisis yang relevan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kelangsungan usaha BMI secara berkelanjutan (Kotler & Keller, 2016).

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tantangan dan peluang Bank Muamalat Indonesia sepanjang tahun 2023 melalui pendekatan SWOT, serta merumuskan strategi keberlanjutan bisnis yang sejalan dengan prinsip-prinsip ekonomi Islam dan kebutuhan era digital. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi strategis bagi pengembangan model bisnis bank syariah yang adaptif, inklusif, dan berorientasi pada kemaslahatan jangka panjang.

KAJIAN LITERATUR

Perbankan Syariah di Indonesia

Perbankan syariah merupakan sistem keuangan yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah Islam, seperti larangan riba, ketidakpastian (gharar), dan spekulasi (maysir), serta mewajibkan akad-akad yang adil dan transparan. Sistem ini juga bertujuan tidak hanya mengejar keuntungan, tetapi juga memperhatikan keadilan sosial dan distribusi kekayaan yang merata (Antonio, 2001).

Bank Muamalat Indonesia (BMI) sebagai pelopor bank syariah pertama di Indonesia menjadi bagian penting dari sejarah perkembangan keuangan syariah nasional. Studi dari Ascarya (2009) menyatakan bahwa BMI tidak hanya mencerminkan institusi keuangan, melainkan juga representasi transformasi ideologis dari sistem perbankan nasional ke sistem yang lebih etis dan inklusif. Dalam praktiknya, BMI telah memperkenalkan berbagai inovasi produk berbasis syariah, seperti pembiayaan mudharabah, musyarakah, murabahah, serta layanan pensiun dan asuransi syariah.

Analisis SWOT dalam Perbankan

Analisis SWOT adalah alat strategis yang digunakan untuk mengevaluasi posisi organisasi melalui identifikasi faktor internal (Strengths dan Weaknesses) serta faktor eksternal (Opportunities dan Threats) (Kotler & Keller, 2016). Dalam konteks industri perbankan, pendekatan SWOT membantu manajemen memahami tantangan pasar dan merumuskan strategi bisnis yang adaptif.

Penelitian oleh Fadillah dan Saputra (2020) menunjukkan bahwa bank syariah yang berhasil mengoptimalkan kekuatan dan peluang melalui SWOT akan lebih mampu bersaing dan bertahan dalam dinamika ekonomi yang fluktuatif. Studi tersebut

menekankan bahwa kekuatan utama bank syariah terletak pada nilai religiusitas dan basis pelanggan loyal, namun kelemahannya meliputi rendahnya literasi keuangan syariah di masyarakat dan keterbatasan inovasi digital.

Strategi Keberlanjutan Bisnis Bank Syariah

Keberlanjutan bisnis (sustainable business) dalam perbankan syariah tidak hanya dilihat dari aspek profitabilitas, tetapi juga dari kesesuaian dengan prinsip maqashid syariah, yaitu perlindungan terhadap agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta (Dusuki & Bouheraoua, 2011). Menurut Huda dan Nasution (2022), bank syariah yang menerapkan strategi berbasis maqashid syariah lebih berpeluang bertahan jangka panjang karena mampu menggabungkan nilai-nilai spiritual dengan praktik bisnis modern.

Di sisi lain, Rahmawati dan Zulkhibri (2021) menyatakan bahwa transformasi digital menjadi salah satu faktor kunci dalam strategi keberlanjutan bank syariah di era pasca pandemi. Penggunaan teknologi tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memperluas jangkauan pelayanan kepada masyarakat yang sebelumnya belum terakses (unbanked population).

Tantangan dan Peluang Perbankan Syariah Tahun 2023

Tahun 2023 menandai babak baru dalam kompetisi industri perbankan nasional yang semakin didominasi oleh digitalisasi dan disrupsi teknologi finansial (fintech). Menurut laporan OJK (2023), bank syariah dihadapkan pada tantangan berupa perubahan perilaku konsumen, meningkatnya ekspektasi layanan digital, serta tekanan kompetitif dari bank digital dan lembaga keuangan non-bank. Namun demikian, OJK juga mencatat adanya peluang besar, termasuk pertumbuhan pasar halal global, peningkatan kesadaran keuangan syariah, dan dukungan kebijakan dari pemerintah terhadap industri halal dan keuangan inklusif. Dalam konteks ini, Bank Muamalat perlu mengevaluasi kembali posisi strategisnya, memperkuat nilai-nilai unik sebagai pelopor perbankan syariah, dan menyusun strategi jangka panjang yang berorientasi pada inovasi, kepatuhan syariah, serta keberlanjutan bisnis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus yang difokuskan pada Bank Muamalat Indonesia (BMI) sebagai objek penelitian. Pendekatan ini bertujuan untuk menggali secara mendalam tantangan, peluang, serta

strategi keberlanjutan bisnis BMI sepanjang tahun 2023 melalui analisis SWOT. Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan informan kunci, seperti manajemen Bank Muamalat, akademisi ekonomi syariah, dan perwakilan OJK. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan dari laporan tahunan, publikasi resmi OJK, artikel jurnal, serta regulasi yang relevan.

Proses analisis dilakukan dengan menyusun matriks SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi bank. Hasil analisis tersebut menjadi dasar dalam merumuskan strategi keberlanjutan bisnis yang sesuai dengan prinsip syariah. Untuk menjamin validitas dan reliabilitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode, serta menerapkan kriteria keabsahan data seperti kredibilitas dan integritas. Dengan pendekatan ini, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis dalam pengembangan strategi bisnis berkelanjutan bagi perbankan syariah di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil PT Bank Muamalat Indonesia Tbk (BMI)

PT Bank Muamalat Indonesia Tbk (BMI) merupakan bank syariah pertama di Indonesia yang didirikan pada 1 November 1991 atas gagasan Majelis Ulama Indonesia (MUI), Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI), dan para pengusaha Muslim, serta mendapat dukungan dari pemerintah. Bank ini resmi beroperasi pada 1 Mei 1992 dan menjadi pelopor perbankan syariah di tanah air. BMI memperoleh izin sebagai bank umum berdasarkan prinsip syariah dan sejak 1994 telah ditetapkan sebagai Bank Devisa. Selain itu, BMI juga menjadi Bank Persepsi, Bank Penerima Setoran Pajak, serta Bank Penerima Setoran Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji, dan telah tergabung dalam Lembaga Penjamin Simpanan (LPS).

Seiring perkembangan zaman dan terbitnya Undang-Undang No. 4 Tahun 2023 tentang Penguatan dan Pengembangan Sektor Keuangan (UU P2SK), BMI terus melakukan inovasi melalui pengembangan layanan digital dan produk-produk keuangan syariah. Beberapa produk unggulannya antara lain Shar-e dan Shar-e Gold Debit Visa (kartu debit syariah pertama dengan teknologi chip di Indonesia), Sukuk Subordinasi Mudharabah, Asuransi Syariah Takaful, Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Muamalat, serta layanan pembiayaan syariah melalui ALIF (Al-Ijarah Indonesia Finance).

Saat ini, BMI memiliki jaringan layanan yang luas dengan 239 kantor layanan, termasuk satu cabang di Kuala Lumpur, Malaysia, 568 unit ATM, akses ke lebih dari 120.000 jaringan ATM Bersama dan Prima, serta 51 unit mobil kas keliling. Dalam upaya memperkuat citra sebagai bank yang Islami, modern, dan profesional, BMI juga melakukan rebranding logo dan terus memperluas kerja sama dengan entitas seperti Muamalat Institute dan Baitulmaal Muamalat (BMM) guna mendukung edukasi ekonomi syariah dan penyaluran dana sosial umat.

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

Tantangan serta peluang yang dihadapi Bank Muamalat Indonesia 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 dalam implementasi strategi Bank Muamalat Indonesia. Analisa SWOT diperuntukkan untuk mengetahui strategi implementasi strategi Bank Muamalat Indonesia obyek implementasi strategi Bank Muamalat Indonesia dengan memperhatikan dan menganalisa faktor internal dan faktor eksternal dari implementasi strategi Bank Muamalat Indonesia.

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

(1) Permodalan yang kuat dan tangguh, dari sisi permodalan, dalam kurun waktu 5 tahun terakhir, kinerja keuangan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk 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 persen secara tahunan (yoy). Pertumbuhan aset Bank Muamalat ditopang oleh peningkatan pembiayaan sebesar 19 persen yoy menjadi Rp22,5 triliun serta penurunan rasio non-performance financing (NPF) net dari 0,86 persen menjadi 0,66 persen per 31 Desember 2023.3 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 ekonomi dan ketidakpastian pasar keuangan global di sepanjang tahun 2023.

Sementara Dana Pihak Ketiga (DPK) meningkat sebesar 3 persen yoy sebesar Rp.46,2 triliun pada 2022 menjadi Rp47,6 triliun pada 2023, di mana dana murah atau current account and saving account (CASA) meningkat sebesar 8,5 persen 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 tahun 2023 tercatat stabil dikisaran 45% hingga 47% yang menunjukkan keberhasilan bank dalam mempertahankan proporsi dana murah yang sehat dan berkelanjutan. Hal ini 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"). Bank melakukan transaksi pengelolaan aset/asset sale dengan PT Perusahaan Pengelola Aset ("PPA") dan penguatan struktur permodalan oleh Badan Pengelola Keuangan Haji ("BPKH"). 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: (a) Penjualan Piutang dan Pembiayaan; (b) Pembelian Sukuk yang diterbitkan oleh PPA; (c) Penerbitan Sukuk oleh Bank Muamalat.

Bank melakukan penjualan terhadap sekumpulan tagihan Piutang & Pembiayaan yang telah diverifikasi dan memenuhi kriteria pemilihan untuk dijual oleh Bank sebagai Kreditur Awal kepada PT AMC Indonesia Sukses ("AMC") selaku pembeli yang tertuang dalam Perjanjian Pengalihan Portofolio tertanggal 15 November 2021. Nilai Penjualan Piutang dan Pembiayaan yang dialihkan kepada AMC adalah sebesar Rp10.000.000.000, dengan harga sebesar nilai pokok kumpulan tagihan portofolio pada tanggal cut off final 15 November 2021. Setelah terjadinya penjualan dan pengalihan kepada pembeli, risiko atas kumpulan tagihan portofolio telah beralih dari Bank kepada pembeli termasuk segala keuntungan dan kerugian yang akan timbul dari kumpulan

tagihan portofolio tersebut. Pada tanggal 15 November 2021, Bank melakukan pembelian surat berharga dari Cinda International Asset Management Limited berdomisili di Hongkong dengan nilai perolehan sebesar Rp13.051.069.000. Surat berharga yang dibeli tersebut merupakan sukuk yang diterbitkan oleh PT PPA dengan jangka waktu 20 (dua puluh) tahun. Pada tanggal 15 November 2021, Bank menerbitkan Sertifikat Sukuk Mudharabah sebesar Rp2.440.856.000 kepada PT PPA (lihat catatan 27). Sukuk Mudharabah yang diterbitkan oleh Bank tidak melalui penawaran umum (public offering) tetapi dilakukan dengan mekanisme penawaran terbatas (private placement). Penguatan modal oleh BPKH kembali dilakukan pada awal tahun 2022 melalui penerbitan instrumen subordinasi sebesar Rp2 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 Rp.7,0 triliun pada 2023 jauh di atas 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 BMI tahun 2023 mencapai Rp5,22 triliun tumbuh 0,28% (yoy). Adapun rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPM) 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%, KPM Desember 2023 lebih rendah sebagai implikasi positif atas pertumbuhan bisnis.

Kebijakan permodalan Bank pada prinsipnya untuk melindungi kemampuan Bank Muamalat dalam mempertahankan kelangsungan usaha. Dengan demikian, Bank 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 yang ditentukan oleh regulator. Kebijakan permodalan merupakan bagian dari Rencana Bisnis Bank yang disusun oleh Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris. Manajemen

permodalan yang dilakukan oleh Bank difokuskan kepada pengelolaan struktur permodalan yang sehat. Tujuannya adalah untuk menyerap risiko serta memenuhi ketentuan permodalan dari regulator, serta untuk mendukung pertumbuhan bisnis.

Tabel 1
Struktur modal Bank Muamalat Indonesia 2021-2023

	2021	2022	2023
Modal Dasar	Rp 5.600.000.000.000	Rp 5.600.000.000.115	Rp 5.600.000.000.115
Modal Ditempatkan dan Di setor Penuh.	Rp 1.103.435.151.000	Rp 2.297.736.324.210	Rp 229.773.632.424

(2) Brand Image yang kuat, Selain permodalan yang kuat, Bank juga memiliki kekuatan dari sisi brand image yang kuat serta basis nasabah yang besar dan loyal. Tercatat hingga kini Bank telah melayani lebih dari 1,49 juta nasabah. Kehadiran BPKH sebagai pemegang saham mayoritas dipercaya akan semakin memperkuat brand Bank sekaligus membuka peluang terciptanya sinergi positif yang akan meningkatkan kinerja Bank serta membuka peluang baru bagi perkembangan Bank di masa mendatang.

Pada tahun 2012, BMI melakukan perubahan logo untuk melakukan rebranding pada logo Bank untuk semakin meningkatkan awareness terhadap image sebagai “Bank Syariah Islami, Modern dan Profesional.”



Gambar 1
Logo Bank Muamalat

Bank terus merealisasikan berbagai pencapaian serta prestasi yang diakui, baik secara nasional maupun internasional. Kini, dalam memberikan layanan terbaiknya, BMI beroperasi bersama beberapa entitas asosiasi dan afiliasi, yaitu Al-Ijarah Indonesia Finance (ALIF) yang memberikan layanan pembiayaan syariah, (DPLK Syariah Muamalat) yang memberikan layanan dana pensiun melalui Dana Pensiun Lembaga Keuangan, dan Baitulmaal Muamalat yang memberikan layanan untuk menyalurkan dana Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS). Berdasarkan Top Brand Index (TBI) Tahun 2023,

brand image Bank Muamalat berada pada urutan ke 3 kelompok bank syariah di Indonesia.

Gambar 2
Top Brand
Index (TBI)
Tahun 2023

Brand	TBI	
Bank Syariah Indonesia	61.20%	TOP
BCA Syariah	16.60%	TOP
Bank Muamalat	5.00%	
BTN Syariah	4.60%	
BJB Syariah	3.20%	
Maybank Syariah	2.90%	
CIMB Niaga Syariah	2.80%	
DKI Syariah	1.10%	
Danamon Syariah	0.90%	
Mega Syariah	0.50%	

Hal ini juga ditunjukkan dengan penghargaan inovasi digital yang dilakukan oleh PT Bank Muamalat Indonesia Tbk mendapat penghargaan bergengsi pada ajang TEMPO Financial Award (TFA) 2023. Pionir bank syariah di Tanah Air ini meraih penghargaan sebagai The Best Bank in Digital Services. Berikut adalah berbagai penghargaan yang diterima oleh Bank Muamalat Indonesia: 1) Satisfaction Loyalti Engagement 2023 Peringkat III (Tiga) Satisfaction, 2) Satisfaction Loyalti Engagement 2023 Peringkat III (Tiga) Satisfaction (Teller), 3) Satisfaction Loyalti Engagement 2023 Peringkat III (Tiga) Satisfaction (Mobile Banking), 4) Satisfaction Loyalti Engagement 2022 Peringkat II (Dua) SLE Index 2023, 5) Satisfaction Loyalti Engagement 2023 Peringkat I (Satu) Satisfaction (Kantor Cabang), 6) Satisfaction Loyalti Engagement 2023 Peringkat I (Satu) Satisfaction (Customer Service), 7) Satisfaction Loyalti Engagement 2023 Peringkat I (Satu) Satisfaction (ATM), 8) Satisfaction Loyalti Engagement 2023 Peringkat I (Satu) Marketing Engagement, 9) Satisfaction Loyalti Engagement 2023 Peringkat I (Satu) Loyalty.

(3) Cakupan Distribusi yang luas, Cakupan distribusi Bank Muamalat yang berskala nasional menambah kekuatan bagi bank. Dengan 235 Kantor Cabang dan 564 ATM yang tersebar di seluruh Indonesia, Bank sangat percaya hal tersebut dapat memperluas jangkauan hingga ke seluruh Indonesia. Jaringan kantor Bank yang terdiri dari 1 kantor cabang luar negeri (Kuala Lumpur) dan 234 jaringan kantor di dalam negeri

yang mencakup kantor pusat, kantor cabang utama, dan kantor cabang pembantu, serta Bank memiliki 635 kegiatan pelayanan kas yang tersebar di hampir seluruh provinsi di Indonesia sehingga dapat memperkuat Branding Bank Muamalat Indonesia. Penguatan Branding Bank Muamalat Indonesia ini menjadi faktor pengaruh tingkat kepercayaan masyarakat yang semakin tinggi.

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: (a) Kurangnya kualitas sumber daya manusia yang dimiliki Bank Muamalat Indonesia. Secara kuantitas jumlah karyawan BMI cukup memadai, karena hingga 31 Desember 2023, jumlah karyawan Bank Muamalat Indonesia tercatat sebanyak 2.597, dengan rincian:

Gambar 3
Karyawan
Bank
Muamalat
Indonesia
tahun 2023

Lokasi Kerja	Jumlah Karyawan per 31 Desember Number of Employees as of December 31					
	2023	%	2022	%	2021	%
Sumatera	317	12%	316	13%	382	14%
Jawa	1.888	73%	1.766	71%	1.882	70%
Kalimantan	101	4%	104	4%	115	4%
Bali	11	0%	11	0%	12	0%
Nusa Tenggara	21	1%	20	1%	23	1%
Maluku	24	1%	25	1%	27	1%
Sulawesi	179	7%	180	7%	199	7%
Papua	30	1%	32	1%	34	1%
Malaysia	26	1%	26	1%	26	1%
Jumlah	2.597	100%	2.480	100%	2.700	100%

Saat ini BMI 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. (b) Kondisi sarana dan prasarana tidak/ kurang merata di setiap 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 Indonesia. Laptop dan jaringan internet juga merupakan bagian utama dalam penerapan strategi Bank Muamalat Indonesia 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 Muamalat yang tersebar luas di seluruh Indonesia. Jumlah tersebut sebagian besar berada di Pulau Jawa. (c) Kurangnya program sosialisasi perbankan syariah dan promosi produk unggulan Bank

Muamalat Indonesia 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 daripada 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 yang 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 Indonesia 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.

Peluang/ Opportunity (Faktor Eksternal), Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan Bank Muamalat Indonesia. Perubahan pada situasi persaingan atau aturan, perubahan teknologi, serta hubungan dengan masyarakat yang dapat memberikan peluang bagi Bank Muamalat Indonesia. 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 bahkan 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 menjadi payung hukum bagi diterbitkannya sukuk negara (sovereign sukuk) dan legalitas atas keberadaan bank syariah di Indonesia. Terbitnya UU No.21 Tahun 2008 memiliki hikmah tersendiri bagi dunia perbankan nasional di mana 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 kegiatannya berdasarkan pada pola konvensional 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 Nomor 24/3/PBI/2022 tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 23/13/PBI/2021 tentang Rasio Pembiayaan Inklusif Makroprudensial bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah dilatarbelakangi dengan pertimbangan sebagai berikut: 1) 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). 2) 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 syariah 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).

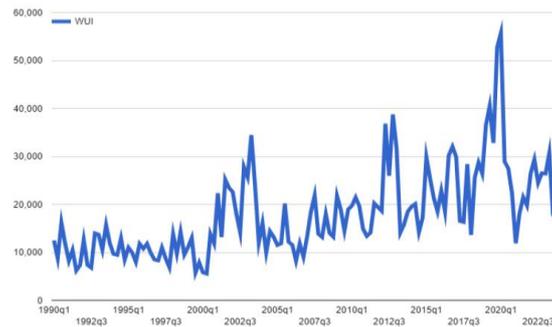
Secara keseluruhan, di tahun 2023 itu, sektor unggulan HVC menopang hampir 23 persen dari ekonomi nasional yang dikontribusikan oleh sektor pertanian dan makanan minuman halal, pariwisata ramah muslim (PRM), serta fesyen muslim. Pada tataran global, kinerja eksyar Indonesia juga membanggakan. Yakni,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

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:

(1) 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.

Gambar 4
Grafik Indeks
Ketidakpastian
Dunia



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 persen 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.

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.

(2) 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.

Berdasarkan dari analisa SWOT yang diuraikan diatas yang mencakup kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang terdapat pada Implementasi strategi Bank Muamalat Indonesia, maka dapat disajikan dalam bentuk tabel kesimpulan analisis faktor internal (KAFI) dan kesimpulan analisis faktor eksternal (KAFE). Dalam menentukan KAFI/ KAFE dilakukan dengan cara pembobotan dan menentukan rating. Nilai bobot merupakan nilai yang diperoleh dari hasil survey yang telah dilaksanakan, dengan memperhatikan kriteria dan variabel tentang seberapa besar peranannya terhadap implementasi strategi Bank Muamalat Indonesia. Pemberian nilai bobot ini terdiri dari tiga kategori antara lain:

Nilai bobot tidak penting	=	0,00 – 0,33
Nilai bobot Penting	=	0,34 – 0,66
Nilai bobot sangat penting	=	0,67 – 1,00

Sedangkan nilai rating adalah nilai faktor atau variabel yang didasarkan pada urutan antar variabel diukur dari tingkat kepentingan terhadap faktor intern/ ekstern seberapa besar pengaruhnya terhadap kegiatan implementasi strategi Bank Muamalat Indonesia. Untuk masing-masing faktor dengan memberi skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan faktor tersebut terhadap kondisi Bank Muamalat

Indonesia. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang atau kekuatan bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluang atau kekuatannya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman maupun kelemahan adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancaman atau kelemahannya sangat besar, ratingnya adalah +1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya +4. Untuk lebih jelas mengenai kesimpulan analisis faktor internal (KAFI) dan kesimpulan analisis faktor eksternal (KAPE) dapat dilihat pada tabel 2 dan tabel 3 berikut ini:

Tabel 2
Analisis Faktor
Eksternal
(KAPE)

No.	KEKUATAN/ <i>STRENGTH</i>	Bobot (B)	Rating (R)	Score (B x R)
1	Permodalan yang kuat dan tangguh	0.5	2	1
2	Brand Image yang kuat	0.25	1	0.25
3	Cakupan Distribusi yang luas	1	3	3
<i>Jumlah</i>				4.25
No.	KELEMAHAN/ <i>WEAKNESS</i>	Bobot (B)	Rating (R)	Score (B x R)
1	Kurangnya kualitas sumber daya manusia yang dimiliki Bank Muamalat Indonesia	1	2	2
2	Kondisi sarana dan prasarana tidak yang kurang merata di setiap wilayah kerja	0.75	2	1.5
3	Kurangnya program sosialisasi perbankan syariah dan promosi produk unggulan Bank Muamalat Indonesia	0.5	1	0.5
<i>Jumlah</i>				4

No	PELUANG/ <i>OPPORTUNITY</i>	Bobot (B)	Rating (R)	Score (B x R)
1	Adanya Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah mengenai perbankan syariah yang terus diperbaharui	1	4	4
2	Semakin tumbuhnya ekonomi Syariah di Indonesia	0.75	3	2.25
<i>Jumlah</i>				6.25
No	ANCAMAN/ <i>THREAT</i>	Bobot (B)	Rating (R)	Score (B x R)
1	Tantangan ketidakpastian ekonomi global	1	1	1
2	Kondisi geopolitik yang masih kurang kondusif	0.5	4	2
<i>Jumlah</i>				3

Analisa Posisi Implementasi strategi Bank Muamalat Indonesia Dalam Menggunakan Kuadran SWOT digunakan untuk mengetahui inventarisasi faktor potensi, masalah, peluang dan ancaman dari implementasi strategi Bank Muamalat Indonesia yang akan dilakukan dan digunakan untuk mengetahui kelayakan implementasi strategi. Adapun faktor yang mempengaruhi pengembangan tersebut adalah sebagai berikut: (1) Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan komparatif bagi implementasi strategi Bank Muamalat Indonesia untuk bertahan dan berkembang menghadapi perkembangan dunia perbankan. Kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya, kondisi internal, dan faktor-faktor lain. (2) Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara serius dapat menghambat implementasi strategi Bank Muamalat Indonesia untuk bertahan dan berkembang menghadapi perkembangan dunia perbankan syariah. (3) Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan Bank Muamalat Indonesia. Perubahan pada situasi persaingan atau aturan, perubahan teknologi, serta hubungan dengan masyarakat yang dapat memberikan peluang bagi Bank Muamalat Indonesia. (4) 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.

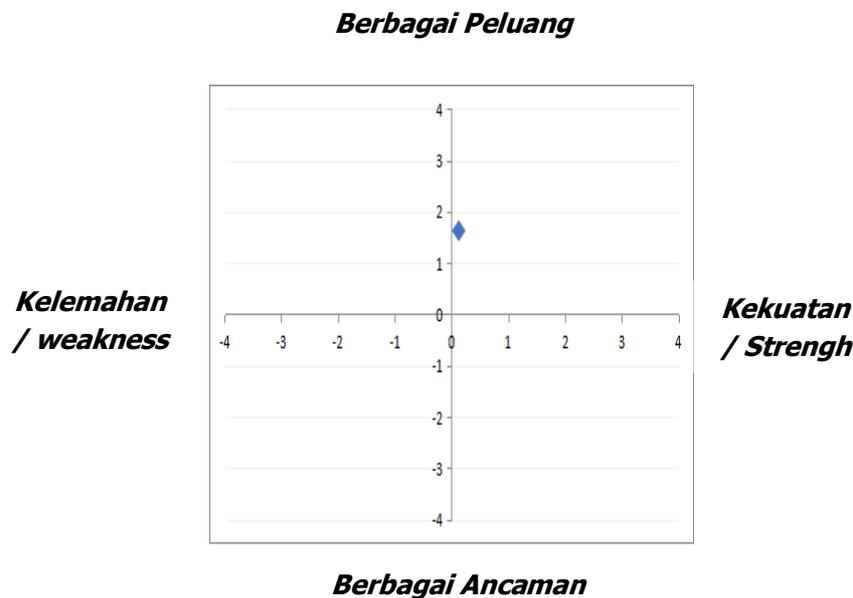
Berdasarkan hasil analisa SWOT dalam penilaian pemberian bobot pada analisa internal (KAFI) yang mencakup variabel kekuatan/ strength dan variabel kelemahan/ weakness ini berdasarkan kondisi eksisting Implementasi strategi Bank Muamalat Indonesia. Diketahui bahwa besarnya nilai kekuatan/ strength yaitu 4,25 dan besarnya nilai kelemahan/ weakness yaitu 4,00. Sedangkan dalam penilaian pemberian bobot pada analisa internal (KAFE) yang mencakup variabel peluang/ opportunity dan variabel ancaman/ threat didapat besarnya nilai peluang adalah 6.25 dan besarnya nilai ancaman 3,00.

Untuk mengetahui posisi obyek pada kwadran SWOT, terlebih dulu harus mengetahui besar nilai dari sumbu X dan sumbu Y.

$$\text{Sumbu X} = \frac{\text{Kekuatan} - \text{Kelemahan}}{2} = \frac{4,25 - 4}{2} = 0,125$$

$$\text{Sumbu Y} = \frac{\text{Peluang} - \text{Ancaman}}{2} = \frac{6,25 - 3}{2} = 1,625$$

Jadi sumbu X dan Y didapat, yaitu pada titik (0,125 : 1,625). Untuk lebih jelasnya mengenai posisi kwadran dan strategi yang nantinya digunakan untuk implementasi strategi Bank Muamalat Indonesia dapat dilihat pada gambar berikut



Gambar 5
Posisi Kuadran
Analisa SWOT
Dalam
Implementasi
strategi Bank
Muamalat
Indonesia

Berdasarkan hasil analisa tersebut maka Bank Muamalat Indonesia terletak pada posisi kwadran satu yang berarti obyek dalam keadaan growth oriented strategy. Dengan posisi tersebut berarti merupakan situasi yang sangat menguntungkan.

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

Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa peluang perkembangan Bank Muamalat Indonesia dan Bank Muamalat adalah Adanya Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah mengenai perbankan syariah yang terus diperbaharui serta semakin tumbuhnya ekonomi Syariah di Indonesia khususnya di era digital. Hal ini sejalan dengan penelitian Yudhira yang menyatakan bahwa peluang perkembangan industri perbankan syariah masih terbuka lebar, didorong oleh demografi yang menguntungkan, dukungan pemerintah, kemajuan teknologi, dan kebutuhan pendanaan sektor UMKM.

Fatmawati, Zakariah dan Novita dalam penelitiannya menyatakan bahwa era digital menawarkan peluang besar bagi kemajuan perbankan syariah di Indonesia, tetapi juga menghadirkan tantangan dan potensi ancaman jika tidak dioptimalkan dengan baik. Digitalisasi dapat meningkatkan efisiensi dan layanan, namun bank syariah harus

menghadapi tantangan seperti kebutuhan akan keamanan data, perlindungan privasi, dan kepercayaan nasabah terhadap sistem digital. Selain itu, mereka harus memastikan bahwa staf dan nasabah memiliki keterampilan yang memadai dalam menggunakan teknologi digital. Ketidakmampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi dapat membuat bank syariah tertinggal dibandingkan kompetitor lainnya.

Ancaman/ Threats (Faktor Eksternal) yang dihadapi oleh Bank Muamalat Indonesia pada umumnya pada khususnya adalah Tantangan ketidakpastian ekonomi global serta Kondisi geopolitik yang masih kurang kondusif. Hal ini sejalan dengan penelitian Reswara dan Nisa yang menunjukkan bahwa Dalam era pasar keuangan yang semakin modern dan kompetitif, bank syariah dihadapkan pada berbagai tantangan yang perlu diatasi untuk bersaing secara efektif dengan bank konvensional. Salah satu tantangan utama adalah menciptakan model bisnis yang dapat mengakomodasi prinsip-prinsip syariah sambil tetap bersaing dalam hal inovasi produk, layanan, dan efisiensi operasional yang menjadi tuntutan dalam industri perbankan saat ini.

Lebih lanjut Reswara dan Nisa menyatakan bahwa Bank Syariah dihadapkan pada beberapa tantangan kritis. Pertama, minimnya informasi yang benar tentang bank ini telah menciptakan persepsi yang keliru di masyarakat, salah satunya adalah menganggap bank syariah sebagai bank konvensional yang hanya berbeda dalam sistem pembagian hasil. Ini mengakibatkan pandangan bahwa bank syariah bersifat sektarian, hanya untuk golongan umat agama tertentu. Kedua, terdapat keterbatasan jaringan dan kantor cabang Bank Syariah di Indonesia jika dibandingkan dengan bank konvensional. Kurangnya fasilitas untuk melayani nasabah dalam bertransaksi dengan Bank Syariah terlihat dari jumlah yang terbatas dari bank tersebut, serta kendala dalam pengembangan sistem informasi yang memadai. Sementara itu, penerapan standar tingkat kesehatan perbankan juga menjadi tantangan bagi Bank Syariah. Bank ini harus memenuhi standar laporan keuangan yang menuntut keadilan, kebenaran, transparansi, dan pertanggungjawaban. Meskipun berpegang pada konsep Islam dalam pencatatan keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan dan adil, namun harus tetap mempertimbangkan standar laporan keuangan bank konvensional yang memiliki fungsi sosial

Strategi Dalam Sustainable Business Bank Muamalat Indonesia untuk bertahan dan berkembang.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Bank Muamalat yang 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 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 oleh Bank Muamalat Indonesia memanfaatkan posisi saat ini (berada dalam keadaan *growth oriented strategy*).

Khususnya pada Bank Muamalah Indonesia 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: (1) *Personnal Selling* yaitu kegiatan memperkenalkan produk melalui individu-individu karyawan bank dan menciptakan kedekatan langsung dalam melayani nasabah sehingga bisa mempengaruhi rasa ketertarikan nasabah. (2) 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, begitupula sebaliknya. (3) Strategi *Comunication, 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 sumberdaya 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. SDM 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 strategi yang dapat diterapkan untuk mengembangkan sumber daya manusia pada Bank Muamalah diantaranya adalah: (1) Menerapkan program pelatihan internal yang lebih terjangkau, seperti pelatihan lintas departemen atau mentorship oleh karyawan yang berpengalaman. (2) Mencari sumber daya pelatihan gratis atau berbiaya rendah yang tersedia secara online atau melalui program pemerintah. (3) Mengidentifikasi prioritas pengembangan karyawan yang paling penting dan mengalokasikan anggaran dengan bijaksana untuk program pelatihan yang kritis. (4) 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.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya adalah bahwa penelitian ini menganalisis strategi dalam sustainable Bank Muamalat Indonesia. 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 Indonesia KCP Bandung - Subang menggunakan analisis SWOT untuk memasarkan produknya. Penelitian berikutnya dengan setting yang sama yaitu Bank Muamalat Indonesia, 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 DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat diambil kesimpulan bahwa tantangan serta peluang yang dihadapi Bank Muamalat Indonesia dalam perkembangannya dan kaitannya dengan hukum ekonomi syariah di Indonesia adalah: (a) Peluang yang terdiri dari adanya Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah mengenai perbankan syariah yang terus diperbaharui serta semakin tumbuhnya ekonomi Syariah di Indonesia. (b) Tantangan atau Ancaman yang dihadapi Bank Muamalat Indonesia di antaranya tantangan ketidakpastian ekonomi global serta Kondisi geopolitik yang masih kurang kondusif

Strategi Bank Muamalat untuk bertahan dan berkembang menghadapi perkembangan dunia perbankan sesuai analisis SWOT adalah bahwa Bank Muamalat Indonesia terletak pada posisi kuadran satu yang berarti obyek dalam keadaan growth oriented strategy. Dengan posisi tersebut berarti merupakan situasi yang sangat menguntungkan. 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 seperti peningkatan layanan digital perbankan bagi gen z atau gen alpha.

Dari penelitian ini, beberapa saran yang dapat peneliti sampaikan kepada Manajemen Bank Muamalat Indonesia ("Bank BMI") dan Bank Muamalat bahwa manajemen Bank BMI untuk selalu melakukan berbagai kebijakan dan menganalisa pemenuhan kebutuhan akan kompetensi masyarakat (nasabah dan calon nasabah) terhadap pelayanan, produk maupun layanan melalui berbagai inovasi yang terus dilakukan dan dikembangkan serta meningkatkan pemahaman product knowledge kepada seluruh karyawan insan Bank BMI tanpa kecuali termasuk kepada manajemen dari mulai tingkat

middle sampai tingkat terbawah tanpa mengabaikan proses perbaikan terhadap pelayanan bank kepada masyarakat (nasabah dan atau calon nasabah) sekaligus memonitoring dan memastikan seluruh proses telah berjalan sesuai ketentuan yang berlaku baik di internal bank sendiri yaitu seluruh karyawan maupun eksternal yaitu nasabah ataupun calon nasabah yang melakukan tindakan baik ada niatan maupun tidak ada niatan yang dapat merugikan Bank BMI berbagai risiko diantaranya baik secara risiko financial dan ataupun risiko reputasi Bank BMI.

Kepada peneliti selanjutnya, peneliti berharap agar penelitian lanjutan dapat dilakukan di bank Syariah lain dengan metode penelitian gabungan (Mixed Method) agar dapat diketahui persepsi, manfaat dan dampak perkembangan usaha bank Syariah termasuk Bank BMI setelah adanya inovasi berbagai produk seperti produk simpanan dan pembiayaan serta jasa bank dari Bank BMI Khususnya serta bank Syariah lain umumnya dengan jumlah nasabah dan calon nasabah simpanan dan pembiayaan yang lebih banyak untuk diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Az-zuhaili, Wahbah, 2011, Fikih Islam Wa Adillatuhu cet.1, Jakarta:
- A.Karim ,Adiwarman, 2001, Ekonomi Islam Suatu Kajian. Kontemporer, Jakarta: Gema Insani,
- Abdul Manan. 2014. Peranan Hukum Dalam Pembangunan Ekonomi. Jakarta:Kencana Prenada Media Grup.
- Adrian Sutedi. (2009) Perbankan Syariah Tinjauan Dan Beberapa Segi Hukum. Jakarta: Ghalia Indonesia,
- Ahmad Fatoni (2022) Pengaruh Ketidakpastian Ekonomi Terhadap Stabilitas Perbankan Syariah di Indonesia, Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, 8(03), 2022, 2903-2909
- Al-Qardhawi, Yusuf. 2001. Norma dan Etika Ekonomi Islam. Jakarta: Gema. Insani Press
- Antonio, S. (2014). Islamic business management. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Antonio, M. S. (2011). Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik. Jakarta: Gema Insani dan Tazkia Cendekia
- Antonio, M. S. (2011). Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik. Jakarta: Gema Insani dan Tazkia Cendekia
- Ascarya (2011), Akad & Produk Bank Syariah. Cetakan Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers
- Bastian, I. (2001). Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar. Jakarta: Erlangga.
- Djazuli, A dan Yadi Yanuari, 2001, Lembaga-lembaga Perekonomian Umat (Sebuah Pengenalan), Jakarta: Rajawali Press
- Erawati, Sherly Hesti. Fahmi Wance (2021), Analisis SWOT untuk menentukan Strategi Manajerial Perusahaan yang Efektif, Inspirasi; Jurnal Ilmu-ilmu SosialVol.18, No.1, 2021

- Firdaus, Muhammad. (2005). *Dasar dan Strategi Pemasaran Syariah*. Jakarta: Renaisan Ghazali, Munarfah. Musran Munizu. Nuraeni Kadir (2023) Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan Dengan Metode Analisis SWOT, *SEIKO: Journal of Management & Business*, Volume 6 Issue 2 (2023) Pages 260 – 275
- Hamdi Agustin (2021) *Teori Bank Syariah*, (Jurnal Perbankan Syariah) April 2021, Vol.2, No.1: 67-83
- Hidayati, N. A. 2005. *Politik Akomodasionis Orde Baru Terhadap Umat Islam*. Jurnal Millah 4(2), 36-49.
- Irawan, Mul. "Politik Hukum Ekonomi Syariah dalam Perkembangan Lembaga Keuangan Syariah di Indonesia." *Jurnal Media Hukum*, vol. 25, no. 1, Jun. 2018.
- Jundiani. 2009. *Pengaturan Hukum Perbankan Syariah di Indonesia*, (Malang: UIN Malang Press.)
- Karim, A. A, 2007. *Analisis Fiqih dan Keuangan*. Jakarta: PT Raja Gafindo Persada. (In Indonesian).
- Karim, A. A. 2001. *Ekonomi Islam Suatu Kajian Temporer*, Jakarta: Gema Insani Press. (In Indonesian).
- Khotibul, Umam. 2016. *Perbankan Syariah Dasar-dasar dan Dinamika. Perkembangan di Indonesia*. Jakarta: PT Raja Garfindo Persada
- Krisna Setiawan , John Tibo Kana Tiri, Rade Sry Rae Mannu. (2024). *Strategi Pemasaran Usahatani Kopi Arabika Fatumnasi Tts Menggunakan Analisis SWOT*. *Prosiding Seminar Nasional Hasil-Hasil Penelitian*, 6(1), 102–109.
- Moleong, L. (2015). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi revi)*. Bandung : PT Remaja. Rosdakarya,
- Muhammad. (2005). *Manajemen bank syariah*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Muhammad. 2005. *Bank Syariah Problem dan Prospek Perkembangan di. Indonesia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Mukhlis, 2011. *Perilaku Menabung di Perbankan Syari'ah Jawa Tengah*. PhD Tesis. Universitas Diponegoro, Semarang Indonesia.
- Mutiara Dwi Sari, Zakaria Bahari, Zahri Hamat (2016) *History of Islamic Bank in Indonesia: Issues Behind Its Establishment*, *International Journal of Finance and Banking Research* 2016; 2(5): 178-184, <http://www.sciencepublishinggroup.com/j/ijfbr,doi:10.11648/j.ijfbr.20160205.13>
- Prisdina. anda Bella Mujtabah Fatururrahman (2023) *Analisis Penerapan Strategi Pemasaran Peralatan Pelabuhan Dengan Menggunakan Pendekatan Analisis SWOT Pada PT Towin Innoven*, *Jurnal Lentera Bisnis* 12(1):42
- Putri Dita, Sari Safitri, & Indah Noviyanti. (2024). *Analisis Swot Menjadi Sebuah Alat Strategis Untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi: Studi UMKM Rumah Makan Pondok Rumbio*. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 3(2), 01–10. Retrieved from <https://journal.admi.or.id/index.php/JEKMA/article/view/1333>
- Rahardjo, D. 2002. *Bank Islam*, In Abdullah, T., (Ed.). *Ensiklopedia Tematis Dunia Islam*. Jakarta: PT Ichtiar Baru Van Hoeve. (In Indonesian). *URNAL LENTERA BISNIS IS*, Volume 12, Nomor 1, Januari 2023

- Rangkuti, Freddy. 2014. Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rosalinda, S., Salsabila, R., Sumirat, R., & Ratnadhita, A. (2024). Analisis SWOT of Coffe At CV Frinsa Agrolestari. *Agrisaintifika: Jurnal Ilmu-Ilmu Pertanian*, 8(1), 171–183. <https://doi.org/10.32585/ags.v8i1.5363>
- Salim, H, 2004. Sejarah Kebijaksanaan Kerukunan. *Media Basis* 53 (1-2): 37-38.
- Shandy Utama, A. (2020). Perkembangan Perbankan Syariah di Indonesia. *UNES Law Review*, 2(3), 290-298. <https://doi.org/10.31933/unesrev.v2i3.121>
- Siti Mujiatun (2013) Jual Beli Dalam Perspektif Islam : Salam Dan Istisna, *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, Vol 13, No 2 (2013)
- Suryani, S. (2012). Sistem Perbankan Islam di Indonesia: Sejarah dan Prospek Pengembangan. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 3(1), 111-131. doi: <https://doi.org/10.18326/muqtasid.v3i1.111-131>
- Wouters, P. 2007. Islamic Banking in Turkey, Indonesia and Pakistan: A Comparison with Malayisa. *Islamic Finance News*, 4 (42).
- Yasin, M. N. 2010. Argumen-Argumen Awal Kemunculan Perbankan Syariah di Indonesia. *De Jure Jurnal Syariah dan Hukum*, 2(1), 109-123. (In Indonesian).
- Yasin, M. N. 2010. Argumen-Argumen Awal Kemunculan Perbankan Syariah di Indonesia. *De Jure Jurnal Syariah dan Hukum*, 2(1), 109-123. (In Indonesian).
- Zainuddin Ali, 2008. *Hukum Perbankan Syariah*, Jakarta : Sinar Grafika, 2008
- “Ekonomi dan Keuangan Syariah Semakin Maju dan Berkelanjutan”, diakses dari <https://www.indonesia.go.id/kategori/indonesia-dalam-angka/8027/ekonomi-dan-keuangan-syariat-semakin-maju-dan-berkelanjutan?lang=1>
- “Memitigasi Risiko Geopolitik” diakses dari <https://infobanknews.com/memitigasi-risiko-geopolitik/>
- “Sejarah Perbankan Syariah” diakses dari <https://ojk.go.id/id/kanal/syariah/tentang-syariah/pages/sejarah-perbankan-syariah.aspx>
- “Tentang Muamalat: Profil Bank Muamalat” diakses dari <https://www.bankmuamalat.co.id/index.php/profil-bank-muamalat>
- “World Uncertainty Index (WUI): Global, diakses dari <https://worlduncertaintyindex.com/>
- “UU 4/2023 Pengembangan dan Penguatan Sektor Ekonomi:Kemenko Bidang Kemritiman dan Investasi , diakses dari <https://jdih.maritim.go.id/uu-42023-pengembangan-dan-penguatan-sektor-keuangan>
- Top Brand Award, diakses dari <https://www.topbrand-award.com/>
- “Kilas Balik Kinerja Bank Muamalat Periode 2019-2023, Laman BankMuamalat, diakses dari <https://www.bankmuamalat.co.id/index.php/berita/kilas-balik-kinerja-bank-muamalat-periode-2019-2023>
- “Aset Bank Muamalat Mencapai Rp66,09 Triliun di 2023, Laman BankMuamalat, diakses dari <https://voi.id/ekonomi/369351/aset-bank-muamalat-mencapai-rp66-09-triliun-di-2023>.