

Analisis perbandingan rencana strategis tahun 2022 pada Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Central Asia Syariah (BCAS) dan Bank Syariah Indonesia (BSI)

Wulidatul Imro'ah^{1*}, Miftakhul Rokhmah², Silvia Nur Laili³

^{1,2,3}Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
e-mail: ^{*}210503110072@student.uin-malang.ac.id

Kata Kunci:

rencana strategis; Bank Muamalat Indonesia (BMI); Bank BCA Syariah (BCAS); Bank Syariah Indonesia (BSI), perbandingan rencana strategis tahun 2022

Keywords:

strategic plan; Bank Muamalat Indonesia (BMI); Bank BCA Syariah (BCAS); Bank Syariah Indonesia (BSI); comparison of strategic plans for 2022

ABSTRAK

Rencana Strategis sangat penting untuk memberikan panduan jangka panjang kepada manajemen dan karyawan bank dalam mencapai visi dan misi perusahaan, serta mengidentifikasi strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbandingan Rencana Strategis Tahun 2022 pada Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Central Asia Syariah (BCAS), dan Bank Syariah Indonesia (BSI). Jenis penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metodologi deskriptif, dengan memanfaatkan teknik pengumpulan data seperti wawancara, observasi, dan analisis teks yang dinilai mampu menjelaskan secara detail, jelas, dan spesifik. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Central Asia Syariah (BCAS), dan Bank Syariah Indonesia (BSI) mempunyai indikator rencana strategis yang sama, namun fokus

dalam perencanaan strategisnya berbeda. Penelitian ini memberikan pemahaman mengenai perbandingan Rencana Strategis Tahun 2022 di antara Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Central Asia Syariah (BCAS), dan Bank Syariah Indonesia (BSI).

ABSTRACT

Strategic Plans are very important to provide long-term guidance to bank management and employees in achieving the company's vision and mission, as well as identifying strategies that will be used to achieve goals. This research aims to find out the comparison of the 2022 Strategic Plans at Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Central Asia Syariah (BCAS), and Bank Syariah Indonesia (BSI). This type of research is a qualitative approach with descriptive methodology, utilizing data collection techniques such as interviews, observation and text analysis which are considered capable of explaining in detail, clearly and specifically. Based on the results of the analysis that has been carried out, the results obtained are that Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Central Asia Syariah (BCAS), and Bank Syariah Indonesia (BSI) have the same strategic planning indicators, but the focus in their strategic planning is different. This research provides an understanding of the comparison of the 2022 Strategic Plan between Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Central Asia Syariah (BCAS), and Bank Syariah Indonesia (BSI).

Pendahuluan

Kehadiran sektor perbankan di Indonesia membawa banyak keuntungan bagi kemajuan ekonomi, karena memiliki peran penting dalam memfasilitasi peredaran



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

ekonomi masyarakat dengan berfungsi sebagai distributor pembiayaan dan berbagai layanan lain dalam lalu-lintas perputaran uang (Yusriadi, 2022). Secara definisi, sektor perbankan merupakan badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan mengalokasikannya kepada masyarakat dalam bentuk pinjaman atau bentuk lainnya, dengan tujuan meningkatkan taraf hidup banyak orang. Di Indonesia, sistem perbankan dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis berdasarkan tugas dan fungsinya, yaitu Bank Sentral, Bank Umum baik konvensional atau syariah, dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) atau Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS).

Bank Umum, baik itu konvensional ataupun syariah, dalam produk dan layanan serta prinsip-prinsip pelaksanaan transaksinya terlihat memberikan keuntungan kepada pemilik modal. Namun, terdapat perbedaan yang signifikan antara sistem bunga yang menjadi instrumen utama dalam perbankan konvensional dan sistem bagi hasil yang merupakan instrumen dalam bank syariah. Pada dasarnya, bunga dan sistem bagi hasil adalah dua hal yang berbeda dalam hal inti dan teknisnya (Fitria et al., 2020). Dengan demikian, pada dasarnya perbankan dipengaruhi oleh persaingan untuk menghimpun dana dari masyarakat dan bersaing dalam perebutan pangsa pasar kredit untuk mendukung suatu usaha.

Prinsip perbankan syariah tidak dapat menghindari dominasi persaingan yang sengit di dalamnya. Dalam persaingan yang ketat antara berbagai lembaga keuangan, seperti Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Central Asia Syariah (BCAS), dan Bank Syariah Indonesia (BSI), perbankan syariah harus merancang strategi untuk mencapai tujuannya. Perbankan syariah harus mengembangkan perencanaan yang komprehensif dan terintegrasi, mencakup perencanaan strategis dan taktis, agar dapat memastikan kelangsungan, ketahanan, dan pertumbuhan sektor perbankan syariah (Prihantoro, 2021). Rencana strategis yang merupakan proses penentuan langkah-langkah untuk menerapkan strategi dan kemudian dijabarkan dalam bentuk rencana strategis, menjadi aspek yang sangat penting bagi perbankan syariah, termasuk Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Central Asia Syariah (BCAS), dan Bank Syariah Indonesia (BSI).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti telah melakukan studi analisis perbandingan yang membahas rencana strategis dari tiga lembaga perbankan syariah, yaitu Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Central Asia Syariah (BCAS), dan Bank Syariah Indonesia (BSI). Penelitian ini fokus pada empat indikator rencana strategis, yang meliputi teknologi informasi, manajemen sumber daya manusia, implementasi *Good Corporate Governance*, dan aspek pemasaran.

Kajian Pustaka

Rencana Strategis

Rencana strategis merupakan dokumen atau rencana tertulis yang menggambarkan visi, misi, tujuan, dan strategi jangka panjang suatu organisasi (Paramansyah, Arman., 2022). Rencana strategis sangat penting bagi organisasi dalam manajemen dan perencanaan, karena dapat membantu dalam mengarahkan upaya organisasi dan memastikan bahwa semua pemangku kepentingan memahami tujuan dan strategi yang ada. Dengan demikian, rencana strategis memungkinkan organisasi

menyesuaikan diri dengan perubahan dalam lingkungan eksternal dan menjawab perubahan dalam pasar atau kebijakan (Wibowo, A., 2021).

Bank Muamalat Indonesia (BMI)

Bank Muamalat Indonesia (BMI) adalah lembaga perbankan syariah pertama di Indonesia yang beroperasi sesuai dengan regulasi dari Bank Indonesia (BI). Didirikan pada tanggal 1 November 1991 dan resmi memulai operasinya pada 1 Mei 1992, Bank Muamalat Indonesia (BMI) beroperasi di bawah pengawasan dan panduan Bank Indonesia (BI), dengan menjalankan bisnisnya sesuai dengan prinsip-prinsip hukum syariah dan dengan menghormati prinsip-prinsip tersebut, terutama dalam larangan penggunaan instrumen bunga (Siagan & Hasibuan, 2022).

Bank Central Asia Syariah (BCAS)

Bank Central Asia Syariah (BCAS) adalah lembaga keuangan yang mendapatkan persetujuan dari Gubernur Bank Indonesia melalui Keputusan Gubernur BI No. 12/13/KEP.GBI/DpG/2010 tertanggal 2 Maret 2010 untuk berubah status dari bank konvensional menjadi bank umum syariah. BCAS resmi memulai operasionalnya pada tanggal 5 April 2010 sebagai bank umum syariah. Namun, pada tahun 2014, BCAS melakukan perluasan usaha dengan tujuan untuk memantau dan menjaga kesehatan perbankan syariah di Indonesia agar dapat terus berkembang (Istan & Permatalia, 2021).

Bank Syariah Indonesia (BSI)

Bank Syariah Indonesia (BSI) merupakan hasil dari penggabungan (*merger*) tiga bank syariah nasional, yaitu Bank Mandiri Syariah, Bank BNI Syariah, dan Bank BRI Syariah, yang secara resmi memulai operasional pada bulan Februari 2020. Proses penggabungan ini melalui tahapan *due diligence*, penandatanganan akta penggabungan, serta pengungkapan informasi, dan memperoleh persetujuan operasional dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Penggabungan ini secara signifikan mengkonsolidasikan nilai aset Bank Syariah Indonesia (BSI) dan menjadikannya sebagai bank syariah dengan aset terbesar di Indonesia (Sri Mahargiyantie, 2020).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metodologi deskriptif untuk menguraikan masalah dan fokus penelitian berdasarkan hasil temuan di lapangan. Pendekatan kualitatif adalah kerangka penelitian yang menekankan pada pemahaman yang mendalam tentang suatu fenomena, dengan memperhatikan konteksnya, serta menggunakan metode pengumpulan data seperti wawancara, observasi, dan analisis teks yang dianggap dapat mengungkapkan informasi secara terperinci, jelas, dan spesifik (Sumarna & Kadriah, 2023). Penyajian hasil dari penelitian kualitatif ini harus dilakukan secara obyektif agar dapat menghindari interpretasi subjektif dari peneliti. Oleh karena itu, dalam proses pengumpulan data, digunakan metode deskriptif analitik yang dirancang untuk memperoleh informasi mengenai perbandingan rencana strategis di antara Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Central Asia Syariah (BCAS), dan Bank Syariah Indonesia (BSI).

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diambil dari Rencana Strategis Tahun 2022 yang terdapat dalam Laporan Keuangan Tahun 2022

dari Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Central Asia Syariah (BCAS), dan Bank Syariah Indonesia. Selain itu, sumber data juga berasal dari berbagai bahan-bahan lainnya seperti, journal dan serta penelitian terdahulu yang relevan dengan masalah yang sedang diteliti. Dalam tahap pengolahan data penelitian ini, terdapat beberapa langkah yang diperlukan meliputi: melakukan pengeditan atau pemeriksaan, menganalisis, dan mengoreksi data yang telah diperoleh; mengklasifikasikan atau mengelompokkan seluruh data yang terhimpun; melakukan verifikasi atau pengecekan data dan informasi yang telah dikumpulkan; serta menyusun kesimpulan dari proses pengolahan data yang mencakup tiga tahap sebelumnya.

Adapun analisis data analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif. Ini merupakan elemen yang sangat penting dalam proses pengujian data yang pada akhirnya akan digunakan sebagai bukti yang memadai untuk mengambil kesimpulan dari penelitian. Pendekatan deskriptif adalah langkah yang digunakan untuk menguraikan dan menggambarkan kondisi objek atau subjek penelitian berdasarkan fakta yang ada, tanpa melakukan interpretasi yang lebih mendalam.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Analisis perbandingan rencana strategi tahun 2022 antara Bank Muamalat Indonesia (BMI), BCA Syariah, dan BSI merupakan langkah penting dalam memahami arah perkembangan perbankan syariah di Indonesia. Ketiga bank ini memiliki fokus yang serupa, terkait teknologi informasi, pengelolaan sumber daya manusia, Implementasi *Good Corporate Governance*, dan juga aspek pemasaran. Adapun Rencana Strategis Tahun 2022 pada Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Cental Asia (BCA) Syariah, serta Bank Syariah Indonesia (BSI) adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Rencana Strategi Tahun 2022 Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Central Asia Syariah (BCAS), dan Bank Syariah Indonesia (BSI)

Indikator	Bank Muamalat Indonesia (BMI)	Bank Central Asia Syariah (BCAS)	Bank Syariah Indonesia (BSI)
Teknologi Informasi	1. Mengembangkan program promosi dan <i>customer analytic & reward/loyalty</i> melalui <i>E-channel Muamalat</i> , <i>Quick Response (QR) Code</i> bisnis, peningkatan fitur & <i>experience</i> pada	1. Meningkatkan pemahaman terhadap teknologi dan memanfaatkan solusi digital 2. Mengimplementasikan <i>Key Performance Indicators (KPI)</i> pengalaman digital kepada	1. Memperkuat stabilitas sistem dan menyiapkan landasan digital 2. Meningkatkan proses digitalisasi melalui jaringan kantor 3. Mengembangkan metode <i>agile</i> yang cepat

	<p><i>mobile banking</i> termasuk layanan BI-FAST</p> <p>2. Mengadakan penambahan <i>biller</i>, loket PPOB, dan merchant QRIS & debit online</p> <p>3. Melakukan pengembangan layanan H2H berupa penambahan fitur dan mitra (user) pembayaran setoran awal dan setoran lunas haji reguler melalui muamalah DIN dan <i>internet banking</i></p> <p>4. Melakukan kolaborasi dengan pihak ketiga untuk layanan <i>digital banking</i></p>	<p>semua karyawan secara bertahap</p> <p>3. Fokus terhadap upaya untuk menyederhanakan proses dan menerapkan modernisasi serta otomatisasi</p> <p>4. Menggunakan otomatisasi proses berbasis robot (RPA) dalam pemrosesan pembiayaan emas berdasarkan prinsip murabahah</p> <p>5. Bersinergi dengan BCA dalam penggunaan aplikasi OptiFamily</p> <p>6. Mengembangkan dan memodifikasi e-Channel unggulan yaitu BCA Syariah Mobile</p>	<p>merespons kebutuhan pasar</p> <p>4. Memanfaatkan teknologi otomatisasi yang terhubung untuk memonitor kinerja sistem secara <i>realtime</i></p> <p>5. Meningkatkan kapasitas infrastruktur untuk mendukung stabilitas sistem</p> <p>6. Meningkatkan pengamanan digital serta memperkuat fungsi <i>Chief Information Security Officer</i> untuk meningkatkan keamanan digital bank</p> <p>7. Mengembangkan sistem teknologi informasi yang mendukung proses <i>end-to-end</i> digitalisasi melalui kanal digital dan jaringan cabang</p>
Pengelolaan Sumber Daya Manusia	<p>5. Fokus untuk melaksanakan program pelatihan, termasuk pelatihan <i>soft skill</i> maupun <i>hard skill</i></p>	<p>7. Melaksanakan penguatan internalisasi nilai-nilai perusahaan (<i>corporate value</i>)</p> <p>8. Mengembangkan sistem rekrutmen yang lebih efisien dan akurat</p>	<p>8. Menetapkan “<i>Human Capital Roadmap</i>” untuk mendukung transformasi organisasi dan menciptakan tenaga kerja</p>

		<p>9. Melakukan pengembangan mutu, sistem, dan meningkatkan tingkat pelayanan dalam setiap tahap proses rekrutmen</p> <p>10. Melanjutkan program <i>BCA Syariah Information Technology Program (BSIT)</i> untuk memenuhi kebutuhan profesional kompeten di bidang TI serta <i>BCA Syariah Development Program (BDP)</i> untuk pendidikan dan pemenuhan kebutuhan di bidang pemasaran dan analisis pembiayaan</p> <p>11. Menerapkan kebijakan yang memungkinkan karyawan berpenampilan kasual, sejalan dengan komitmen kami untuk menjadi lebih responsif dan fleksibel</p>	<p>yang inovatif dan produktif</p> <p>9. Fokus kepada peningkatan produktivitas pegawai, serta penguatan integrasi budaya perusahaan</p> <p>10. Melaksanakan program <i>Middle Manager Development Program (MMDP)</i>, <i>Senior Manager Development Program (SMDP)</i>, serta pemilihan penerima beasiswa S2 untuk pegawai berbakat di BSI</p> <p>11. Melakukan pembaharuan <i>Human Capital Information System (HCIS)</i> sebagai langkah dalam merealisasikan <i>Business Process Re-Engineering</i></p> <p>12. Melaksanakan <i>Culture Integration Activation (CIA)</i></p> <p>13. Memberikan bonus token di pertengahan tahun</p> <p>14. Mengupayakan harmonisasi</p>
--	--	--	--

			fasilitas kesehatan 15. Memberikan penghargaan untuk umroh 16. Meluncurkan produk Fasilitas Pembiayaan Pegawai (FPP) 17. Melakukan penyesuaian struktur organisasi
Implementasi <i>Good Corporate Governance</i>	6. Melakukan evaluasi dan perbaruan kebijakan dan prosedur secara berkala 7. Mengupayakan terus-menerus untuk meningkatkan kinerja bank dengan mempertimbangkan aspek kehati-hatian dan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) 8. Mengoptimalkan struktur organisasi yang sesuai dengan model bisnis bank 9. Melakukan pengembangan penerapan GCG yang mengikuti pedoman dan standar GCG, baik di tingkat	12. Mewajibkan pengurus dan pegawai tingkat manajemen tinggi (golongan 5 ke atas) untuk menandatangani pernyataan tahunan (<i>annual disclouse</i>) 13. Mengadakan program penyuluhan mengenai prinsip-prinsip GCG dan penerapannya, kode etik, serta kesadaran anti-penipuan kepada seluruh staf, dan melakukan kampanye kesadaran mengenai pengungkapan potensi pelanggaran etika, sistem pelaporan pelanggaran (<i>whistleblowing</i>), penanganan	18. Melakukan harmonisasi praktik tata kelola dengan menerapkan prinsip-prinsip yang dikembangkan oleh <i>Organization for Economic Cooperation and Development</i>

	<p>nasional maupun internasional</p> <p>10. Memberikan upaya pembaharuan budaya kepatuhan dan budaya anti-penipuan di dalam lingkungan bank</p> <p>11. Melakukan peninjauan ulang kode etik bank dan budaya perusahaan</p> <p>12. Melakukan pemantauan produk-produk dan aktivitas bank oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS) dan penerapan kepatuhan syariah agar tetap sesuai dengan prinsip syariah</p>	<p>konflik kepentingan, dan upaya anti-korupsi</p>	
Pemasaran	<p>13. Mengembangkan layanan <i>digital banking</i> yang terdiri dari muamalat DIN, internet banking dan MADINA melalui penambahan fitur dan layanan</p> <p>14. Membangun kerjasama melalui <i>strategic partnership</i></p>	<p>14. Menghadiri beragam acara promosi yang diselenggarakan oleh BCA serta acara yang diadakan oleh seluruh cabang BCAS</p> <p>15. Selalu memberikan informasi komprehensif dan mudah dipahami</p>	<p>19. Meningkatkan edukasi literasi perbankan syariah</p> <p>20. Meningkatkan pemahaman tentang produk yang ditawarkan oleh Bank Syariah Indonesia (BSI)</p> <p>21. Meningkatkan minat terhadap produk-produk</p>

	<p>dengan pihak ketiga</p> <p>15. Melakukan transformasi pada <i>sales and distribution channel</i> dan layanan cabang</p> <p>16. Membentuk divisi yang fokus terhadap akselerasi digitalisasi bank yaitu divisi <i>digital banking</i></p> <p>17. Memperhatikan materi pemasaran yang relevan dengan perkembangan digital dan perkembangan ekonomi syariah</p> <p>18. Merealisasikan sejumlah kebijakan produk yang dapat menarik minat dan membantu masyarakat diantaranya muqosah margin dan kemudahan</p>	<p>mengenai produk dan layanan</p> <p>16. Melakukan upaya untuk membangun hubungan positif dengan media</p> <p>17. Aktif dalam melakukan promosi dan edukasi melalui keterlibatan media</p>	Bank Syariah Indonesia (BSI).
--	---	---	-------------------------------

Sumber: Laporan Tahunan 2022 BMI, BCAS, dan BSI diolah penulis.

Dari tabel diatas, dapat dipersingkat kembali mengenai perbandingan Rencana Strategi Tahun 2022 dari setiap indikator yang terdapat pada Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Central Asia Syariah (BCAS), dan Bank Syariah Indonesia (BSI).

Tabel 2. Ringkasan Perbandingan Rencana Strategi Tahun 2022 Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Central Asia Syariah (BCAS), Bank Syariah Indonesia (BSI)

	Bank Muamalat Indonesia (BMI)	Bank Central asia Syariah (BCAS)	Bank Syariah Indonesia (BSI)
Teknologi Informasi	Lebih menekankan pengembangan produk dan layanan terkait digital banking	Lebih berfokus terhadap pemanfaatan produk dan layanan digital banking	Lebih berupaya dalam memperkuat, meningkatkan, serta mengembangkan produk dan layanan terkait digital banking
Pengelolaan Sumber Daya Manusia	Lebih fokus terhadap realisasi program-program yang sudah direncanakan	Lebih fokus terhadap pelaksanaan pengembangan program-program terkait sumber daya manusia	Lebih fokus terhadap penyelenggaraan pemberian layanan khusus untuk meningkatkan sumber daya manusia
Implementasi Good Corporate Governance	Lebih berfokus terhadap evaluasi dan perbaikan kebijakan, prosedur, maupun kinerja dari bank	Lebih berfokus terhadap pemberian sosialisasi prinsip dan implementasi kinerja bank	Lebih berfokus terhadap penyelarasan tata kelola bank
Pemasaran	Lebih memfokuskan terkait pengembangan dan penggunaan layanan bank	Lebih memfokuskan keaktifan bank melalui media	Lebih memfokuskan terkait peningkatan produk bank

Sumber: Laporan Tahunan 2023 BMI, BCAS, dan BSI diolah penulis

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis dari tabel perbandingan dapat diketahui bahwasannya pada indikator teknologi informasi, Bank Muamalat Indonesia (BMI) lebih menekankan pengembangan produk dan layanan terkait digital banking seperti halnya, mengembangkan program promosi dan *customer analytic & reward/loyalty* melalui *E-channel* Muamalat, *Quick Response (QR) Code bisnis*, peningkatan *fitur & experience* pada *mobile banking* termasuk layanan BI-FAST, mengadakan penambahan *biller*, loket PPOB, dan *merchant QRIS & debit online*, serta melakukan pengembangan layanan H2H berupa penambahan fitur dan mitra (*user*) pembayaran setoran awal dan setoran lunas haji reguler melalui muamalah DIN dan *internet banking*. Sedangkan indikator teknologi informasi pada Bank Central Asia Syariah (BCAS), lebih berfokus terhadap penggunaan produk dan layanan perbankan digital, seperti pemanfaatan otomatisasi proses berbasis robot (RPA) dalam pemrosesan pembiayaan emas berdasarkan prinsip *murabahah*, serta bekerja sama dengan BCA dalam penggunaan aplikasi *OptiFamily*. Hal tersebut sejalan dengan dengan misi Bank Central Asia Syariah (BCAS) yaitu “Membangun institusi keuangan syariah yang unggul di bidang penyelesaian pembayaran, penghimpunan dana dan pembiayaan bagi nasabah bisnis dan perseorangan”. Sedangkan pada indikator teknologi informasi Bank Syariah Indonesia (BSI), lebih berfokus pada penguatan, perbaikan, dan pengembangan produk dan layanan digital banking yang mencakup langkah-langkah seperti memperkuat stabilitas sistem dan mempersiapkan dasar digital yang kokoh, meningkatkan keamanan digital dan memperkuat organisasi *Chief Information Security Office*, serta mengembangkan pendekatan responsif dan cepat sesuai dengan kebutuhan pasar. Langkah-langkah ini sesuai dengan salah satu misi Bank Syariah Indonesia (BSI) yaitu “Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia”.

Berdasarkan hasil analisis dari tabel perbandingan dapat diketahui bahwasannya pada indikator pengelolaan sumber daya manusia, Bank Muamalat Indonesia (BMI) lebih fokus terhadap realisasi program-program yang sudah direncanakan seperti halnya melaksanakan program pelatihan, termasuk pelatihan *soft skill* maupun *hard skill*. Hal tersebut sejalan dengan misi Bank Muamalat Indonesia (BMI) yaitu “Membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang islami dan profesional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan”. Sedangkan indikator pengelolaan sumber daya manusia pada Bank Central Asia Syariah (BCAS), lebih fokus terhadap pelaksanaan pengembangan program-program yang berkaitan dengan sumber daya manusia, seperti usaha untuk mempercepat dan meningkatkan efisiensi dalam sistem rekrutmen, dan juga peningkatan mutu, sistem, serta peningkatan tingkat pelayanan pada setiap fase proses rekrutmen. Langkah-langkah ini sesuai dengan salah satu misi yang diemban oleh Bank Central Asia Syariah (BCAS) yaitu “Membangun institusi keuangan syariah yang unggul di bidang penyelesaian pembayaran, penghimpunan dana dan pembiayaan bagi nasabah bisnis dan perseorangan”. Sedangkan indikator pengelolaan sumber daya manusia pada Bank Syariah Indonesia (BSI), lebih fokus terhadap penyelenggaraan pemberian layanan khusus untuk meningkatkan sumber daya manusia seperti halnya, menyelenggarakan program *Middle*

Manager Development Program (MMDP) dan *Senior Manager Development Program (SMDP)*, serta mengadakan seleksi untuk memberikan beasiswa S2 kepada pegawai yang berpotensi di Bank Syariah Indonesia (BSI). Selain itu, memberikan bonus tambahan di pertengahan tahun dan memberikan penghargaan berupa perjalanan umroh.

Berdasarkan hasil analisis dari tabel perbandingan dapat diketahui bahwasannya pada indikator Implementasi *Good Corporate Governance*, Bank Muamalat Indonesia (BMI) lebih berfokus terhadap evaluasi dan perbaikan kebijakan, prosedur, maupun kinerja dari bank seperti halnya, mengevaluasi serta memperbarui secara berkala kebijakan dan prosedur, serta berusaha memperbaiki kinerja bank dengan memperhatikan aspek kehati-hatian dan *Good Corporate Governance (GCG)*. Sedangkan indikator Implementasi *Good Corporate Governance* pada Bank Central Asia Syariah (BCAS), lebih berfokus terhadap pemberian sosialisasi prinsip dan implementasi kinerja bank seperti halnya, memberikan sosialisasi prinsip dan implementasi GCG, menyampaikan kode etik kepada seluruh karyawan dan menyelenggarakan kampanye kesadaran anti-penipuan, sistem pelaporan pelanggaran (*whistleblowing*), pengelolaan konflik kepentingan, dan anti korupsi. Sedangkan indikator Implementasi *Good Corporate Governance* pada Bank Syariah Indonesia (BSI) seperti halnya, menyelaraskan praktik tata kelola dengan menerapkan prinsip-prinsip yang dikembangkan oleh *Organization for Economic Cooperation and Development*. Hal tersebut sesuai dengan salah satu misi Bank Syariah Indonesia (BSI) yaitu “Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham, serta Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia”.

Berdasarkan hasil analisis dari tabel perbandingan dapat diketahui bahwasannya pada indikator pemasaran, Bank Muamalat Indonesia (BMI) lebih memfokuskan terkait pengembangan dan penggunaan layanan bank seperti halnya, melakukan perubahan signifikan pada kanal penjualan dan distribusi serta meningkatkan kualitas layanan cabang, dan mengembangkan layanan perbankan digital yang mencakup Muamalat DIN, *internet banking*, dan MADINA melalui penyempurnaan fitur dan pelayanan. Hal tersebut sejalan dengan visi Bank Muamalat Indonesia (BMI) yaitu “Menjadi bank syariah terbaik dan termasuk dalam 10 besar bank di Indonesia dengan eksistensi yang diakui di tingkat regional”. Sedangkan indikator pemasaran pada Bank Central Asia Syariah (BCAS), lebih menekankan keterlibatan bank dalam media, termasuk usaha untuk menjaga hubungan yang baik dengan media dan secara aktif mengadakan promosi serta kegiatan edukasi yang melibatkan para profesional media. Hal tersebut sejalan dengan visi Bank Central Asia Syariah (BCAS) yaitu “Menjadi Bank Syariah Andalan dan Pilihan Masyarakat”. Sedangkan indikator pemasaran pada Bank Syariah Indonesia (BSI), lebih memfokuskan terkait peningkatan produk bank seperti halnya, meningkatkan pemahaman terhadap produk Bank Syariah Indonesia (BSI), serta meningkatkan minat terhadap produk Bank Syariah Indonesia (BSI). Hal tersebut sesuai dengan visi dari Bank Syariah Indonesia (BSI) yaitu “Top 10 global Islamic banking”.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa pada indikator pengelolaan sumber daya manusia, teknologi, dan pemasaran, masing-masing bank memiliki perencanaan strategis yang khusus. Bank Muamalat Indonesia (BMI) lebih menekankan pada pelaksanaan program-program yang telah direncanakan, termasuk program pelatihan yang mencakup pengembangan keterampilan interpersonal dan teknis. Sementara itu, Bank Central Asia Syariah (BCAS) lebih berfokus pada upaya meningkatkan keterlibatan bank dalam media, menjaga hubungan positif dengan media, serta aktif dalam promosi dan edukasi yang melibatkan profesional media. Di sisi lain, pada indikator teknologi informasi, Bank Syariah Indonesia (BSI) lebih menekankan pada pengembangan, peningkatan, dan ekspansi produk dan layanan yang terkait dengan perbankan digital. Ini meliputi upaya untuk memperkuat stabilitas sistem, persiapan infrastruktur digital yang kokoh, peringatan keamanan digital, penguatan fungsi *Chief Information Security Officer*, serta pengembangan pendekatan yang lebih responsif dan cepat terhadap kebutuhan pasar.

Daftar Pustaka

- Bank Bca Syariah. (2022). *Laporan Tahunan 2022 Pt Bank Bca Syariah*. 434.
- Bank Muamalat Pertama Murni Syariah. (2022). *Memperkuat kapabilitas dan sinergi untuk mendorong ekspansi bisnis strengthening capabilities and synergy to accelerate business expansion Pt Bank Muamalat Indonesia Tbk*.
Www.Bankmuamalat.Co.Id.
- Bank Syariah Indonesia Tbk. (2022). *Laporan tahunan Bank Syariah Indonesia 2022 kolaborasi untuk akselerasi pertumbuhan*. 84–92.
- Fitria, L., Zuswita, H., & Eliza, R. (2020). Analisis perbandingan kinerja keuangan pada Bank Bumh Dan Swasta Periode 2016-2018. *Financial: Jurnal Akuntansi*, 6, 17–23.
- Istan, M., & Permatalia, R. (2021). Analisis tingkat kesehatan Pt Bank Central Asia (BCA) Syariah Menggunakan Metode Rgec Analysis Of The Health Level Of Pt Bank Central Asia (BCA) Syariah Using The Rgec Method. *Inovasi*, 17(1), 94–107.
- Paramansyah, H. A., & Se, S. (2022). *Manajemen strategis: Strategi, konsep, & proses organisasi*. Almuqstih Pustaka.
- Prihantoro, S. K. W. (2021). Analisis perbandingan implementasi pendekatan balanced scorecard dan logical framework approach dalam penyusunan rencana strategik : Studi Pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. *Abis: Accounting And Business Information Systems Journal*, 9(3).
<https://doi.org/10.22146/Abis.V9i3.65950>
- Pt. Bank Bca Syariah. (2022). *Laporan tata kelola perusahaan 2022*.
- Pt. Bank Muamalat Indonesia. (N.D.). *Tata kelola perusahaan corporate governance 2022*.
- Pt. Bank Syariah Indonesia Tbk. (2022). *Laporan keberlanjutan 2022 Bank Syariah Indonesia*. diakses pada laman <https://lr.bankbsi.co.id/Misc/Sr/Sr2022-Id.Pdf>
- Siagan, Y., & Hasibuan, R. (2022). Strategi pemasaran dan upaya menarik minat nasabah pada produk pro-hajj di Pt. Bank Muamalat Indonesia Kcu Padangsidempuan. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen (Jikem)*, 2(1),

275–286.

Sri Mahargiyantie. (2020). Peran strategis bank syariah indonesia dalam ekonomi syariah di Indonesia. *Al - Misbah*, 1(2), 83–94.

Sumarna, D., & Kadriah, A. (2023). Penelitian kualitatif terhadap hukum empiris. *Jurnal Serambi Hukum*, 16.

Wibowo, A. (2021). Manajemen Perubahan (Change Management). Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik, 1-180.

Yusriadi. (2022). Bank Syariah Dan Konvensional (Suatu Analisis Perbedaan Dan Prinsip-Prinsipnya). *Syarah Jurnal Hukum Islam Dan Ekonomi*, 11(1), 1–15.

<https://Journal.lainlhokseumawe.Ac.Id/Index.Php/Syarah/Article/View/293/274>