

Perbandingan rencana strategi perbankan syariah swasta di Indonesia pada tahun 2021

Mega Mawarni^{1*}, Dinda Ruliana Dewi², Lutfia Uswatul Maulida³

^{1,2,3} Program Studi Perbankan Syaria'ah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

e-mail: *dindaruliana89@gmail.com

Kata Kunci:

perencanaan strategis;
analisis perbandingan

Keywords:

strategic planning;
comparative analysis

ABSTRAK

Dengan menggunakan sumber daya yang ada, perencanaan strategis bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Karena kenyataan bahwa perencanaan strategis mempengaruhi organisasi secara keseluruhan, maka perencanaan strategis sangat penting dalam organisasi. Tujuan penelitian ini adalah membandingkan rencana strategis bank Y, X, dan Z. Teknik penelitian yang digunakan disebut tinjauan literatur, dan ini melibatkan pengumpulan informasi dan data dari berbagai sumber perpustakaan, termasuk buku

referensi, temuan penelitian sebelumnya yang sebanding, artikel, catatan, dan publikasi berbeda yang relevan dengan masalah yang ingin diatasi.

ABSTRACT

By using existing resources, strategic planning aims to achieve organizational goals. Due to the fact that strategic planning affects the organization as a whole, strategic planning is very important in organizations. The aim of this research is to compare the strategic plans of Y, X and Z banks. The research technique used is called a literature review, and it involves gathering information and data from various library sources, including reference books, comparable previous research findings, articles, notes, and different publications that are relevant to the problem one wants to address.

Pendahuluan

Untuk mendorong pembangunan ekonomi dan sosial umat Islam, Bank Syariah adalah lembaga keuangan syariah yang menawarkan layanan produk perbankan dan keuangan serta investasi di berbagai industri. Menurut sifatnya, perbankan syariah meliputi BUS (Bank Umum Syariah), UUS (Unit Usaha Syariah), dan BPRS (Bank Keuangan Syariah Rakyat). Bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan komersialnya sesuai dengan prinsip syariah. Berdasarkan uraian di atas, perbankan syariah mengacu pada organisasi keuangan yang seluruh kebijakan dan transaksinya sesuai dengan hukum Islam. Dengan demikian, tidak ada sama sekali item-item yang bertentangan dengan hukum syariah, dan aktivitas bank syariah sebagian besar diatur berdasarkan prinsip-prinsip syariah.



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.

Salah satu tugas manajerial yang harus dilakukan bisnis adalah perencanaan. Setiap fungsi manajemen lainnya terkait erat dengan perencanaan, yang dianggap sebagai fungsi manajemen yang penting. Hal ini disebabkan perencanaan mencakup semua informasi yang diperlukan untuk dijadikan pedoman menyeluruh dalam menjalankan seluruh aktivitas Perusahaan. Karena perencanaan berfungsi sebagai landasan bagi semua tugas manajemen lainnya yang dilakukan oleh manajer, perencanaan sering kali disebut sebagai fungsi manajemen utama. Menurut Robbin dkk. (2000: 247), perencanaan adalah suatu proses yang menetapkan strategi menyeluruh untuk mencapai tujuan organisasi, menentukan tujuan atau sasarannya, dan menciptakan hierarki rencana yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan operasi. Perencanaan, menurut Robbin dan Mary Coulter (2004), mencakup identifikasi tujuan organisasi, pembuatan strategi umum untuk mencapai tujuan tersebut, dan pembuatan berbagai rencana untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan aktivitas perusahaan. Perencanaan berfokus pada tujuan (bagaimana melakukannya) dan hasil (apa yang perlu dilakukan).

Perencanaan menurut Daft (2006:315) adalah proses mengidentifikasi tujuan organisasi dan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya. Perencanaan adalah semacam pengambilan keputusan untuk masa depan yang tepat yang diinginkan manajer untuk organisasinya, menurut Stoner et al. (1996). Selain itu, Hasibuan (2006) menegaskan bahwa perencanaan merupakan kegiatan yang fundamental (dasar) karena diperlukan untuk pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, penilaian, dan pelaporan. Menurut Stoner dkk. (1996), perencanaan adalah proses yang digunakan dalam bisnis untuk menetapkan tujuan dan menentukan cara mencapai tujuan tersebut. Manajer tidak dapat berhasil mengatur orang dan sumber daya tanpa adanya rencana. Mereka bahkan mungkin tidak sepenuhnya yakin dengan tugas yang harus mereka selesaikan.

Perencanaan adalah proses mendasar di mana manajemen memutuskan tujuan dan cara mencapainya, menurut Handoko (2009). Perencanaan sangat penting dalam bisnis karena memiliki dampak yang lebih besar dibandingkan tugas manajemen lainnya. Pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sesungguhnya hanya berfungsi untuk melaksanakan keputusan-keputusan yang telah direncanakan. Rencana yang menetapkan tujuan dan arah organisasi harus dikembangkan oleh manajer sebelum mereka dapat mengatur, mengarahkan, atau memantau. Memilih daftar tugas dan kemudian memutuskan apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa merupakan perencanaan.

Dengan demikian, jelas bahwa perencanaan merupakan tugas mendasar yang dilakukan oleh organisasi. Perencanaan sering disebut sebagai tugas paling mendasar. Menetapkan tujuan organisasi dan menguraikan rencana untuk mencapainya selalu menjadi bagian dari perencanaan. Untuk melaksanakan berbagai operasi organisasi dan memenuhi tujuan organisasi, perencanaan selalu menjadi titik awal. Setiap orang di organisasi dapat menyadari tujuan mereka dan bagaimana mencapainya dengan menggunakan perencanaan. Perencanaan yang baik akan menjamin seluruh operasional berjalan sesuai rencana. Tujuan tersebut akan berhasil dicapai apabila seluruh kegiatan

telah terselesaikan sebagaimana mestinya. Oleh karena itu, jelaslah bahwa keberhasilan perusahaan dalam mengembangkan strategi yang baik merupakan upaya untuk mencapai kesuksesan perusahaan secara total. Hal ini mendukung pernyataan bahwa perencanaan merupakan kebutuhan mendasar dalam setiap bisnis.

Pembahasan

Rencana Strategi

Menurut Pandji Anoraga (2009), strategi bank adalah proses menilai kekuatan dan keterbatasan perusahaan sehubungan dengan peluang dan bahaya yang ada di lingkungan tempat ia beroperasi dan memilih strategi pasar dan produk yang menyesuaikan kemampuan perusahaan dengan peluang tersebut.

Tujuan organisasi dibangun berdasarkan strategi, yang secara sederhana merupakan perencanaan dan pengelolaan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam konteks pemasaran, strategi adalah jenis rencana yang dikembangkan dan dilaksanakan dengan tujuan untuk mencapai tujuan tertentu (Minai et.al., 2021). Bank adalah suatu perusahaan yang menghimpun uang nasabah dalam bentuk tabungan dan menyalurkannya kepada nasabah dalam bentuk pembiayaan atau bentuk lain untuk meningkatkan taraf hidupnya.

Langkah-langkah Penyusunan Rencana Strategi

Menurut Fred R. David, ada tiga tahapan utama dalam pembuatan rencana strategis, yaitu:

1) Tahap Pertama

Tahap ini disebut dengan tahap input dan terdiri dari alat-alat:

- a. Analisis lingkungan strategis. Analisis ini menggunakan matriks EFE (External Factor Evaluation) sebagai alat untuk mengaudit lingkungan eksternal.
- b. Analisis internal. Analisis ini menggunakan matriks IFE (Internal Factor Evaluation) sebagai alat untuk mengaudit lingkungan eksternal.

2) Tahap Kedua

Tahap ini merupakan tahap pencocokan dari beberapa faktor eksternal dan internal yang ada dengan beberapa strategi alternatif yang ditawarkan pada setiap matriks, yang terdiri dari:

- a. Matriks Strengths – Weakness – Opportunities – Threats (SWOT), yaitu alat analisis untuk mendapatkan beberapa strategi alternatif dengan menggunakan kekuatan (Strengths) dan kelemahan (Weakness) untuk memanfaatkan peluang (Opportunities) dan menghindari ancaman (Threats) yang ada.
- b. Matriks Strategic Position And Action Evaluation (SPACE), yaitu alat analisis yang menggunakan kekuatan administrasi, keunggulan bersaing stabilitas lingkungan dan kekuatan untuk menentukan strategi alternatif yang dapat dipilih.

- c. Matrik Boston Consulting Group (BCG), yakni alat analisis yang digunakan untuk membantu memiliki multidivisi untuk menentukan posisi kecepatan perkembangan mutu sehingga dapat dihasilkan suatu strategi alternative yang dapat dijalankan.
- d. Matriks Internal Eksternal (IE), yaitu alat analisis yang hampir serupa dengan matrik BCG tetapi daya ukur pada matriks ini adalah berdasarkan total nilai EFE dan IFE yang didapat dari tiap-tiap divisi.
- e. Matrik Grand Strategy, yaitu alat analisis untuk merumuskan strategi berdasarkan perkembangan yang ada saat ini dengan posisi bersaing yang dimiliki sekolah.

3) Tahap ketiga

Langkah ini berfungsi sebagai tahap pengambilan keputusan ketika sejumlah strategi potensial yang ditemukan selama tahap pencocokan data masukan yang ditemukan pada tahap pertama dengan sasaran dievaluasi. Memanfaatkan matriks QSPM (Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif), sebuah alat analisis yang mengevaluasi beberapa alternatif strategi yang ditemukan selama tahap pencocokan, akan menjadi metode yang digunakan untuk membuat daftar prioritas dari kemungkinan-kemungkinan tersebut.

Kinerja Keuangan Bank Syariah

Untuk menentukan seberapa efektif suatu perusahaan (bank) menggunakan sumber daya keuangannya dengan biaya serendah mungkin untuk memenuhi tujuannya, istilah “kinerja keuangan bank” diciptakan (Almutairi, 2022). Menurut Jumingan (2006), kinerja keuangan bank merupakan representasi kemampuan lembaga dalam menerima dan menyalurkan dana selama jangka waktu tertentu. Kemampuan tersebut dapat diukur dengan beberapa ukuran, antara lain likuiditas, kecukupan modal, dan profitabilitas bank. Sebuah bank (atau perusahaan) harus mengukur keberhasilannya dalam menghasilkan keuntungan guna melihat pertumbuhan, potensi, dan prospek perkembangan bank dalam menggunakan sumber dayanya (Baihaqi et al., 2023). Proses ini dikenal dengan istilah kinerja keuangan bank.

Kinerja keuangan bank syariah dapat diartikan sebagai representasi keadaan keuangan bank syariah selama periode waktu tertentu berdasarkan penjelasan definisi kinerja keuangan bank yang telah diberikan di atas.

Penelitian ini merupakan kajian literatur melalui berbagai sumber. Mengumpulkan rencana strategis yang telah diterbitkan oleh bank-bank yang ingin dibandingkan. Kemudian menganalisis dokumen-dokumen ini untuk mengidentifikasi tujuan, strategi, visi, misi, dan langkah-langkah yang mereka rencanakan. Dapat membandingkan elemen-elemen ini untuk melihat kesamaan dan perbedaan di antara bank-bank tersebut.

Tabel 1. Perbandingan tiga perbankan syariah swasta

No.	Indikator	Bank Mega Syariah	Bank Panin Syariah	Bank Aladin Syariah
1.	Profitabilitas	Untuk itu Bank Mega Syariah sangat menjunjung tinggi kualitas dan kapasitas pegawainya agar dapat menjalankan pekerjaannya dengan standar tertinggi. Strategi khusus yang dilakukan Perusahaan adalah dengan memberikan berbagai bentuk pendidikan dan pelatihan untuk mengembangkan keterampilan pekerja. Di setiap tingkatan organisasi, pengembangan keterampilan dilakukan secara menyeluruh dan juga dilakukan untuk mendorong keberhasilan. Untuk meningkatkan kualitas dan kapasitas peserta didik, proses	Pengembangan produk dan/atau layanan keuangan berkelanjutan, seperti perluasan portofolio pembiayaan dan investasi atau penempatan taruhan pada produk atau inisiatif keuangan yang konsisten dengan penggunaan keuangan berkelanjutan. Selain itu, Bank terus mengembangkan layanan baru dan menyederhanakan layanan yang sudah ada untuk mempercepat transaksi nasabah dan memberikan layanan yang efektif dan terjangkau. Dengan memasukkan pertimbangan sosial dan lingkungan ke dalam	Bank Aladin akan mempertahankan dan memperkuat kemitraan bisnis yang telah terjalin di masa depan, termasuk dengan Grup Alfamart, BPKH, dan Facebook Indonesia, selain membentuk aliansi baru dengan banyak pemain pasar lainnya untuk menjangkau target audiensnya dengan lebih baik. untuk mencapai tujuan keuangan berkelanjutan. Bank juga membentuk aliansi strategis dengan organisasi-organisasi yang menangani tantangan sosial dan lingkungan, seperti Program Lingkungan PBB dan UN Global Compact, dan

		<p>pendidikan dan pelatihan dilakukan secara sistematis dan ketat. Dibutuhkan lebih dari sekedar teknis dan soft skill untuk bisa sukses menjalankan target-target bisnis yang telah ditetapkan. Selain itu, pengembangan kompetensi berfungsi sebagai strategi bisnis terbaik untuk meningkatkan pengelolaan uang selanjutnya.</p>	<p>manajemen risiko, penggunaan teknologi perbankan akan menghasilkan operasional yang lebih efektif dan ramah lingkungan. Seluruh staf dan karyawan Bank dilibatkan dalam upaya pengelolaan yang mencakup penggunaan air dan kertas, efisiensi energi, serta menjaga dan meningkatkan kualitas lingkungan.</p>	<p>akan terus melakukan hal yang sama di masa depan. Strategi ini sejalan dengan nilai-nilai inti Bank, khususnya prinsip nilai Kolaboratif, yaitu selalu bersedia bekerja sama dengan mitra bisnis untuk membangun ekosistem bisnis yang sehat, produktif, dan sukses bagi semua pihak yang terlibat.</p>
2.	Kinerja Aspek Lingkungan Hidup	<p>Bank Mega Syariah menyadari masih terbatasnya pasokan 621ocus621h sehingga 621ocus efisiensi menjadi penting. Karena batu bara, sumber energi tak terbarukan yang pasokannya terbatas, terus menjadi sumber energi utama yang digunakan untuk</p>	<p>Penggunaan dokumen elektronik diprioritaskan oleh Bank Panin Dubai Syariah yang juga mengurangi penggunaan kertas. Selain itu, Bank Panin Dubai Syariah juga mengedepankan efisiensi penggunaan air dan 621ocus621h di seluruh jajarannya. Bank</p>	<p>Bank Aladin telah menerapkan kebijakan yang berpegang pada prinsip keberlanjutan di bidang 621ocus621 dan lingkungan, termasuk membuat daftar 621ocus621ha yang dianggap berdampak 621ocus621ha terhadap bidang 621ocus621 dan lingkungan</p>

		<p>menghasilkan 622ocus622h, efisiensi menjadi semakin penting. Perseroan tidak hanya melakukan kampanye pengurangan penggunaan 622ocus622h, namun juga melakukan efisiensi dengan beberapa cara lain, seperti pengurangan penggunaan AC saat istirahat dan penggunaan AC jenis inverter yang dapat mengurangi penggunaan 622ocus622h saat beroperasi. Selain yang telah dijelaskan, 622ocus622h perkantoran induk juga mematikan lampu area kantor pada saat 622ocus622haan sedang istirahat. Selain itu, usaha juga memperluas penggunaan lampu LED yang lebih hemat energi, serta rutin melakukan</p>	<p>telah mengurangi jumlah kendaraan operasional untuk menurunkan biaya bahan bakar dan mendorong pengendalian polusi guna menjaga kelestarian lingkungan. Dengan menghapuskan penggunaan air minum kemasan dalam bentuk botol dan gelas 622ocus622h mulai tahun 2019, Bank juga telah menerapkan pengurangan sampah 622ocus622h. Pegawai bank di kantor pusat dan kantor cabang diimbau membawa gelas atau wadah minum sendiri karena bank hanya menyediakan air minum dalam botol 622ocus622h.</p>	<p>(daftar 622ocus622ha) dan tidak dapat menerima pembiayaan dari Bank. Bank Aladin juga mulai menerapkan sejumlah 622ocus622h dalam 622ocus pelestarian lingkungan pada tahun 2021, antara lain: 1. Operasional pemilahan dan pengelolaan sampah bekerja sama dengan Rekosistem, sebuah 622ocus622haan startup yang 622ocus pada pengelolaan sampah. 2. Menciptakan jadwal kerja yang fleksibel untuk membatasi mobilitas karyawan, yang akan membantu memperlambat penyebaran virus COVID-19 dan bermanfaat bagi lingkungan. 3. Bekerja sama dengan Yayasan Sinar Utama</p>
--	--	--	--	---

		perawatan berbagai sarana dan prasarana kerja yang menggunakan energi 623ocus623h seperti mesin AC, dan lain sebagainya.		Nusantara (SUN) dalam menyalurkan bantuan CSR untuk mendukung pariwisata ramah lingkungan dan memberikan akses terhadap energi terbarukan.
3.	Kepuasan dan Pengembangan Karyawan	Selain itu, memperlakukan seluruh karyawan secara adil, tidak melakukan pekerja anak dan pekerja paksa, serta membayar upah dan tunjangan sesuai dengan undang-undang, Bank Mega Syariah sesekali melakukan program pengembangan kompetensi bagi seluruh pegawai dalam upaya meningkatkan kapasitas. Sebanyak 8.340 pegawai mengikuti 279 ajang pengembangan kompetensi yang ditawarkan perusahaan pada	Salah satu faktor kunci yang mempengaruhi pertumbuhan dan efektivitas perusahaan adalah sumber daya manusia (SDM). Oleh karena itu, hak ketenagakerjaan setiap pegawai Bank perlu ditegakkan. Kode Etik Perusahaan yang antara lain dilaksanakan melalui program berikut ini dikeluarkan oleh manajemen Bank sebagai wujud komitmen Bank dalam menjunjung tinggi kesetaraan dan pengembangan pegawai. 1. Kesempatan	Karyawan di Aladin Bank memiliki akses ke jalur yang aman dan terjamin untuk melaporkan dugaan kesalahan, aktivitas ilegal, atau pelanggaran terhadap kebijakan, peraturan, dan hukum bank. Melalui berbagai strategi, bank berupaya menurunkan kemungkinan terjadinya penipuan dan korupsi.

		<p>tahun 2021. Selain pengembangan kompetensi, Bank Mega Syariah menaruh fokus yang tinggi dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat dengan tujuan akhir agar tidak terjadi kecelakaan kerja. Kami menghargai bahwa tujuan ini telah tercapai pada tahun pelaporan. Selain tidak adanya kejadian kecelakaan kerja pada tahun 2021, Perseroan juga tidak menerima adanya pengaduan terkait keselamatan dan kesehatan kerja (K3).</p>	<p>yang sama bagi laki-laki dan perempuan di tempat kerja. 2. Keselamatan dan kesehatan kerja. 3. Keamanan tempat kerja.</p>	
4.	Pelayanan Nasabah	<p>Bagi nasabah, Bank Mega Syariah berkomitmen untuk meningkatkan kualitas barang dan jasa yang dimilikinya untuk menjamin kebahagiaan</p>	<p>Bank memberikan akses yang sama terhadap layanan kepada seluruh konsumen dan fokus pada seberapa cocok barang dan/atau layanan yang diberikan kepada</p>	<p>Aladin Bank berdedikasi untuk menjunjung tinggi hak hukum nasabah atas prosedur administrasi yang mudah dan informasi yang akurat dan</p>

		<p>konsumen, terutama dengan menerapkan berbagai inovasi produk dan layanan. Perseroan sering melakukan survei kepuasan pelanggan untuk mengetahui tingkat kepuasan klien. Temuan survei terkini menunjukkan bahwa 95,05% responden merasa senang dengan barang dan jasa yang diberikan Bank Mega Syariah. sebagai salah satu cara terbaik untuk memberikan layanan kepada konsumen. Nasabah memiliki akses jalur pengaduan melalui Bank Mega Syariah. Jumlah pengaduan yang masuk ke perusahaan pada tahun 2021 berjumlah 3.277 pengaduan, menurun dibandingkan</p>	<p>nasabah dengan kebutuhan dan keterampilan mereka. Nasabah dapat memperoleh informasi produk dan/atau layanan sebagaimana tercantum dalam dokumen berupa brosur yang ditawarkan di setiap cabang dan/atau secara online di https://paninduba.isyariah.co.id/ atau di media sosial resmi Bank Panin Dubai Syariah. Informasi mengenai produk dan/atau layanan yang tersedia bagi nasabah diperbarui secara berkala oleh Bank. Bank Panin Syariah menyediakan pusat pengaduan nasabah yang dijalankan oleh Satuan Kerja Customer Care & Service Quality untuk menangani permasalahan nasabah.</p>	<p>mudah dipahami tentang layanan dan barang yang ditawarkan. Janji ini sejalan dengan Pilar 1 Kerangka Keberlanjutan: Perbankan yang Dikelola Secara Berkelanjutan. Minimnya sanksi atau punishment terkait tuntutan hukum nasabah, layanan dan produk Bank sepanjang tahun 2021 sebagai konsekuensi dari ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku pada organisasi jasa keuangan telah menunjukkan komitmen untuk menjaga hubungan harmonis dengan nasabah.</p>
--	--	--	---	---

		tahun 2020 sebanyak 5.715 pengaduan. Pengaduan yang masuk telah ditangani dengan baik per 31 Desember 2021.		
5.	Kebijakan Keuangan Berkelanjutan	Dengan mengikuti berbagai pelatihan dan pengembangan terkait keuangan berkelanjutan, Bank Mega Syariah berupaya meningkatkan pengetahuan dan keahlian Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, serta pejabat yang ditunjuk sebagai penanggung jawab penerapan Keuangan Berkelanjutan. Selain itu, di Bank Mega Syariah, peningkatan kompetensi juga dilakukan dan dikomunikasikan secara internal khususnya kepada satuan kerja perkreditan untuk menjamin penyaluran kredit	Bank Panin Syariah telah menerapkan sejumlah langkah untuk membantu penerapan pembiayaan berkelanjutan, termasuk: 1. Bank memiliki komitmen yang kuat terhadap penerapan lingkungan hidup ketika menyalurkan pendanaan, dan salah satu cara untuk melakukan hal ini adalah dengan mengaturnya dalam kebijakan pembiayaannya, yang mencakup klausul yang mewajibkan pengelolaan lingkungan hidup dari klien pembiayaan. 2. Memanfaatkan media conference call	Bank Aladin Syariah telah menerapkan sejumlah langkah untuk membantu penerapan pembiayaan berkelanjutan, antara lain: 1. Dalam hal penyaluran pembiayaan, Bank berkomitmen tinggi terhadap penerapan lingkungan hidup; Akibatnya, Bank Aladin tidak akan melakukan kegiatan penyaluran pembiayaan setelah tahun 2021. Namun demikian, Bank telah melakukan sejumlah inisiatif terkait penerapan keuangan berkelanjutan, seperti: 1. Membangun

		sesuai dengan prinsip Keuangan Berkelanjutan.	untuk sosialisasi dan kerjasama dengan kantor cabang luar daerah. 3. Pengembangan kode etik bank yang mengatur upaya konservasi dalam rangka menjaga kelestarian lingkungan hidup. 4. Memanfaatkan dana zakat dan CSR Bank untuk memberikan imbalan kepada fakir miskin dan fakir miskin. 5. Terus memberikan edukasi kepada seluruh staf tentang penggunaan pembiayaan berkelanjutan.	kapasitas internal. 2. Penyesuaian Internal: ERM, A. seorang konsultan lepas, membantu dalam mengembangkan rencana keuangan dan komunikasi yang berkelanjutan. B. Menetapkan daftar industri, metode perusahaan, atau sektor ekonomi yang dianggap tidak sesuai atau merugikan faktor sosial dan lingkungan. C. Menetapkan pedoman tata kelola perusahaan. 3. Tanggung jawab lingkungan dan sosial.mengintegrasikannya
6.	Kemampuan Beradaptasi	Tahun 2021 merupakan tahun kedua Indonesia dilanda pandemi COVID-19 sehingga kondisi ketidakpastian masih terjadi di berbagai sektor kehidupan, termasuk di sektor ekonomi.	Tahun 2021 merupakan tahun penuh tantangan dimana Pandemi Covid 19 saat ini masih berlanjut dan dampaknya dirasakan semua sektor industri termasuk perbankan. Bank turut serta	Guna mencapai visi dan misi serta mewujudkan komitmen keberlanjutan dengan cakupan yang luas, Aladin Bank terus berupaya menyusun langkah-langkah maupun strategi

		<p>Belajar dari pengalaman tahun sebelumnya, Bank Mega Syariah telah menetapkan Manajemen Risiko, termasuk merumuskan berbagai mitigasi risiko, sehingga Perusahaan dapat menjalankan operasional usaha dengan lebih baik, termasuk dalam menerapkan keuangan berkelanjutan sebagaimana diatur dalam POJK Keuangan Berkelanjutan. Dengan upaya tersebut, Perusahaan optimistis dalam mewujudkan target-target dalam Rencana Bisnis Bank (RBB) Tahun 2021 dan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) Tahun 2021.</p>	<p>mendukung pemerintah dalam pemulihan ekonomi seiring dengan terus mengupayakan pelaksanaan prinsip-prinsip keberlanjutan dalam praktik operasional Bank. Pandemi Covid 19 menjadi salah satu tantangan bagi seluruh industri yang memiliki dampak terhadap keberlangsungan perusahaan kedepan, termasuk dampak bagi industri perbankan. Dengan mengukur tingkat risiko, aktivitas pemberian pembiayaan kepada nasabah dilakukan dengan sangat selektif dan hati-hati. Sejalan dengan dampak terhadap kemampuan bayar nasabah, maka Bank fokus melakukan restrukturisasi</p>	<p>yang tepat sesuai dengan kondisi yang terjadi, termasuk pandemi COVID-19 yang masih berlangsung di Indonesia di tahun 2021. Langkah-langkah keberlanjutan yang dilakukan di tahun 2021 meliputi: 1. Melakukan kemitraan dengan Alfamart Group untuk menggabungkan sistem online dan offline perbankan (omnichannel) agar dapat menjangkau masyarakat yang belum mendapatkan layanan perbankan secara optimal (underbanked), Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) untuk memberikan solusi digital dalam pelayanan jemaah haji, dan Facebook Indonesia untuk mendorong literasi digital di</p>
--	--	---	--	---

			terhadap nasabah-nasabah yang memiliki dampak baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap Covid19.	Indonesia. 2. Melakukan pengembangan produk dan/atau jasa Keuangan Berkelanjutan dengan membuat platform donasi dan produk pembiayaan (invoice financing) melalui kolaborasi dengan mitra-mitra yang sudah ada untuk diluncurkan pada tahun 2022. 3. Mengembangkan kapasitas internal dengan melakukan pelatihan mengenai Dasar-dasar Keuangan Berkelanjutan.
--	--	--	--	---

Profitabilitas

Kemampuan staf untuk melakukan yang terbaik menjadi pertimbangan ketika membandingkan profitabilitas di ketiga institusi. Pada setiap jenjang organisasi, pengembangan kompetensi dilakukan secara bertahap dan juga dilakukan dalam rangka mempersiapkan suksesi kepemimpinan. Sementara hal ini terjadi, Bank Y menawarkan produk dan/atau layanan keuangan berkelanjutan yang mencakup perluasan portofolio pembiayaan dan berinvestasi atau bermitra dengan proyek atau instrumen keuangan yang mendukung penggunaan keuangan berkelanjutan. Agar Bank Z tetap meraih keuntungan ke depannya, bank akan menjaga dan memperkuat kemitraan bisnis yang telah terjalin selama ini, antara lain dengan Grup Alfamart, BPKH, dan Facebook.

Kinerja Aspek Lingkungan Kerja

Tim Kinerja Aspek Lingkungan Hidup Bank X menyadari betapa langkanya pasokan listrik saat ini sehingga upaya efisiensi menjadi semakin penting. Hal ini dilakukan karena batu bara, yang merupakan sumber energi tak terbarukan dan persediaannya terbatas,

tetap menyumbang sebagian besar energi yang digunakan untuk menghasilkan listrik saat ini. Jika dibandingkan dengan Bank Y, bank ini telah mengurangi penggunaan kertas dengan mengutamakan dokumen elektronik. Selain itu, Bank Y juga mengedepankan efisiensi penggunaan air dan listrik kepada seluruh pegawainya. Hal ini berbeda dengan Bank Aladin yang memiliki kebijakan yang berpegang pada nilai-nilai keberlanjutan di bidang sosial dan lingkungan.

Kepuasan dan Pengembangan Karyawan

Selain memperlakukan semua orang secara setara, Bank X tidak mempekerjakan anak-anak, tidak ada kerja paksa, serta rutin memberikan upah dan tunjangan sesuai ketentuan yang berlaku. Hal ini menjadikan Bank X sebagai perbandingan yang sangat signifikan dalam hal pengembangan dan kepuasan pegawai. Manajemen Bank Y telah menetapkan pedoman kode etik perusahaan yang mencakup kesempatan kerja dan kesetaraan gender, kesehatan dan keselamatan kerja, serta kesejahteraan pegawai sebagai bagian dari komitmen bank dalam menjunjung kesetaraan dan pengembangan pegawai. Bank Z mendorong pengembangan dan kebahagiaan karyawan dengan memberikan karyawan cara yang aman untuk melaporkan dugaan kesalahan, aktivitas ilegal, atau pelanggaran terhadap kebijakan, undang-undang, dan peraturan bank.

Pelayanan Nasabah

Pelayanan nasabah di perbankan jelas sangat penting karena nasabah akan menjadi wajah masyarakat industri (Kartika & Segaf, 2022). Guna memaksimalkan kepuasan nasabah, layanan Bank X terus berupaya meningkatkan kualitas barang dan layanannya, termasuk dengan menerapkan beberapa inovasi produk dan layanan. Hal ini berbeda dengan Bank Y yang memberikan akses layanan yang adil kepada nasabah dan mempertimbangkan seberapa baik produk dan layanan yang diberikan kepada nasabah sesuai dengan kebutuhan dan keterampilan mereka. Bank Z berkomitmen untuk menjunjung tinggi hak nasabah atas kenyamanan administratif dan informasi akurat tentang layanan dan barang yang ditawarkan untuk sementara.

Kebijakan Keuangan Berkelanjutan

Dengan mengikuti berbagai pelatihan dan kesempatan pengembangan keuangan, Bank X berupaya untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, serta pejabat yang ditunjuk sebagai penanggung jawab penerapan keuangan berkelanjutan. Sementara itu, Bank Y menerapkan kebijakan sebagai berikut:

1. Dalam mengalokasikan pembiayaan, Bank memiliki komitmen yang kuat terhadap penerapan lingkungan hidup.
2. Memanfaatkan teknologi conference call sebaik-baiknya untuk komunikasi dan koordinasi dengan cabang di luar daerah.
3. Menciptakan kode etik bank yang mengatur cara melestarikan sumber daya untuk perlindungan lingkungan hidup.

4. Memanfaatkan pendapatan zakat dan CSR Bank untuk memberikan santunan kepada masyarakat kurang mampu.
5. Melanjutkan pendidikan dan pelatihan kepada seluruh staf tentang aplikasi keuangan.

Sedangkan Bank Aladin menerapkan inovasi keuangan berkelanjutan seperti:

1. Pengembangan Kapasitas Internal.
2. Penyesuaian Internal: ERM, konsultan lepas, membantu pengembangan strategi dan komunikasi keuangan berkelanjutan, menetapkan daftar industri, metode perusahaan, atau sektor ekonomi yang dianggap tidak sesuai atau merugikan faktor sosial dan lingkungan, menetapkan pedoman tata kelola perusahaan.
3. Tanggung jawab lingkungan dan sosial.

Kemampuan Beradaptasi

Pada Bank X Bank X telah menetapkan Manajemen Risiko, termasuk merumuskan berbagai mitigasi risiko, sehingga Perusahaan dapat menjalankan operasional usaha dengan lebih baik, termasuk dalam menerapkan keuangan berkelanjutan sebagaimana diatur dalam POJK Keuangan Berkelanjutan. Disisi lain pada Bank Y turut serta mendukung pemerintah dalam pemulihan ekonomi seiring dengan terus mengupayakan pelaksanaan prinsip-prinsip keberlanjutan dalam praktik operasional Bank. Pandemi Covid 19 menjadi salah satu tantangan bagi seluruh industri yang memiliki dampak terhadap keberlangsungan perusahaan kedepan, termasuk dampak bagi industri perbankan . Bank Z melakukan Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) akan menawarkan solusi digital untuk melayani jamaah haji, Facebook Indonesia akan menggalakkan literasi digital di Indonesia, dan kemitraan dengan Alfamart Group akan menggabungkan sistem perbankan online dan offline (omnichannel) untuk menjangkau masyarakat yang belum mendapatkan pelayanan optimal. layanan perbankan (underbanked). 2. Membuat produk (invoice financing) dan layanan (sustainable finance) dengan membangun platform donasi dan bekerja sama dengan partner saat ini untuk diluncurkan pada tahun 2022. 3. Meningkatkan kapabilitas internal dengan memberikan pelatihan tentang Dasar-Dasar Keuangan Berkelanjutan.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan uraian dari hasil analisis perbandingan rencana strategi antara bank Y, X, dan Z pada tahun 2021 yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, penulis mencoba menarik kesimpulan:

Pada setiap jenjang organisasi, pengembangan kompetensi dilakukan secara bertahap dan juga dilakukan dalam rangka mempersiapkan suksesi kepemimpinan. Sementara hal ini terjadi, Bank Y menawarkan produk dan/atau layanan keuangan berkelanjutan yang mencakup perluasan portofolio pembiayaan dan berinvestasi atau bermitra dengan proyek atau instrumen keuangan yang mendukung penggunaan keuangan berkelanjutan. Tim Kinerja Aspek Lingkungan Bank X menyadari bahwa

ketersediaan listrik masih terbatas sehingga pengembangan solusi efisiensi menjadi hal yang sangat penting. Selain memperlakukan semua orang secara setara, Bank X tidak mempekerjakan anak-anak, tidak ada kerja paksa, serta rutin memberikan gaji dan tunjangan sesuai ketentuan yang berlaku. Hal ini menjadikan Bank X sebagai perbandingan yang sangat signifikan dalam hal pengembangan dan kepuasan pegawai. Dengan menyediakan saluran pelaporan pelanggaran, yang memberikan cara bagi pekerja untuk melaporkan dugaan kesalahan, aktivitas kriminal, atau pelanggaran kebijakan bank, undang-undang, dan peraturan dalam lingkungan yang aman, Bank Z mendorong pengembangan dan kebahagiaan karyawan. Guna memaksimalkan kepuasan nasabah, layanan Bank X terus berupaya meningkatkan kualitas barang dan layanannya, termasuk dengan menerapkan beberapa inovasi produk dan layanan. Hal ini berbeda dengan Bank Y yang memberikan akses layanan yang adil kepada nasabah dan mempertimbangkan seberapa baik produk dan layanan yang diberikan kepada nasabah sesuai dengan kebutuhan dan keterampilan mereka. Dengan mengikuti berbagai pelatihan dan kesempatan pengembangan keuangan, Bank X berupaya untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, serta pejabat yang ditunjuk sebagai penanggung jawab penerapan keuangan berkelanjutan. Di sisi lain, Bank Aladin menerapkan inovasi keuangan berkelanjutan seperti wabah Covid 19, yang merupakan permasalahan seluruh industri yang akan berdampak pada keberlangsungan perusahaan di masa depan, begitu pula industri perbankan.

Saran

Berdasarkan hasil dari analisis perbandingan rencana strategis di atas, saran yang kami berikan di dalam penelitian ini:

1. Untuk bank X disarankan untuk lebih meningkatkan kinerja aspek lingkungan terutama pada ketersediaan pasokan listrik yang terbatas, sehingga harus melakukan beberapa langkah yang efisien untuk mengatasinya.
2. Dan untuk bank panin harus lebih meningkatkan portofolio pembiayaan, investasi atau penempatan pada instrument keuangan atau proyek yang sejalan dengan penerapan keuangan berkelanjutan
3. Dari ketiga bank tersebut sudah melakukan rencana strategis dengan baik, dan membuat nasabah puas dengan pelayanannya

Daftar Pustaka

Tunggal, Amin Widjaya. (2002). Manajemen Suatu Pengantar. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
Kartika, Garini., Segaf, Segaf (2022) Kombinasi peran model TAM dan CARTER terhadap optimalisasi kepuasan nasabah mobile syariah banking di masa pandemi Covid-19. Jurnal Manajerial, 9 (2). pp. 152-167. ISSN 23548592 <http://repository.uin-malang.ac.id/17283/>

- Lanniza, I., & Anggraini, T. (2021). Analisis Strategi Pemasaran Kredit Pembiayaan Mitraguna Dalam Menarik Minat Nasabah Di Bank Syariah Indonesia Ex Bank Syariah Mandiri KCP Stabat. *Journal Economy And Currency Study (JECS)*, 3(2), 37-46.
- Minai, M. S., Raza, S., & Segaf, S. (2021). Post COVID-19: Strategic digital entrepreneurship in Malaysia. In *Modeling economic growth in contemporary Malaysia* (pp. 71-79). Emerald Publishing Limited. <http://repository.uin-malang.ac.id/11165/>
- Najib, M. A. (2017). Penguatan Prinsip Syariah Pada Produk Bank Syariah. *Jurnal Jurisprudence*, 7(1), 15-28.
- Anoraga, Pandji. (2009). *Manajemen Bisnis*. Jakarta: Renika Cipt.
- Rusniati, Ahsanul Haq. (2014). Perencanaan Strategis Dalam Perspektif Organisasi. *Jurnal INTEKNA*, Tahun XIV, No. 2, Nopember 2014 : 102 – 209
- Prihantoro, Sri Kasembadan Wibowo., Rusdi Akbar. (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 System Journal* Vol 9 No. 3 (Agustus 2021).
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Kelembagaan Bank Syariah. (2012). Yogyakarta: Graha Ilmu.