

Perbandingan rencana strategis perbankan daerah dengan analisis SWOT

Hasanatul Lailiyah^{1*}, Isna Kamalia², Adinda Mutiara Widya Sistha³

^{1,2,3} Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
e-mail: *hasanatullailiyah28@gmail.com

Kata Kunci:

rencana strategis; SWOT; bank daerah

Keywords:

strategic plan; SWOT; local bank

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui perbandingan rencana strategis pada Bank Jatim, Bank BJB, dan Bank Jombang dengan menggunakan analisis SWOT. Penelitian ini dilakukan menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik studi pustaka dan studi dokumen. Data yang digunakan adalah data sekunder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis SWOT membantu perbankan mendapatkan keunggulan dibandingkan pesaingnya dengan memberikan pemahaman yang mendalam tentang Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats (SWOT). Ketiga lembaga keuangan tersebut memiliki kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman masing-masing. Rencana strategi untuk setiap bank akan berbeda berdasarkan keadaan bank tersebut.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the comparison of strategic plans at Bank Jatim, Bank BJB, and Bank Jombang using SWOT analysis. This research was conducted using descriptive qualitative methods with literature study and document study techniques. The data used is secondary data. The results showed that SWOT analysis helps banks gain an advantage over their competitors by providing an in-depth understanding of strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT). The three financial institutions have their own strengths, weaknesses, opportunities, and threats. The strategy plan for each bank will be different based on the bank's circumstances.

Pendahuluan

Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan kemudian disalurkan kepada masyarakat dengan kredit dan cara lain untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Di era globalisasi, semua hal menjadi lebih mudah diakses, termasuk sektor bisnis dan perbankan. Bank sangat diperlukan sebagai sarana penyimpanan dan membantu usaha kecil dan menengah ke atas. Segmentasi usaha yang mendukung perekonomian tidak hanya usaha besar namun Usaha Mikro, Kecil dan Menengah memberikan kontribusi penting bagi kesinambungan ekonomi negara (Diana et.al., 2020; Minai et.al., 2021; Sarif et.al., 2023).

Hal yang cukup variatif dalam dunia perbankan adalah banyaknya bank di Indonesia yang menawarkan berbagai layanan dan undian untuk menarik perhatian khalayak. Produk dan layanan diberikan secara optimal untuk mencapai profitabilitas yang baik (Fauziah & Segaf, 2022; Pratama & Segaf, 2022). Tantangan yang unik bagi setiap bank



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.

adalah bagaimana menarik nasabah baru dan mempertahankan setiap nasabah (Kartika & Segaf, 2022). Oleh karena itu, untuk menghadapi persaingan, setiap bank harus memiliki rencana strategis.

Rencana strategis adalah kumpulan tindakan pengambilan keputusan yang mendasar dan menyeluruh yang dibuat dan dilaksanakan oleh semua pihak yang terlibat dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Keberhasilan perbankan, khususnya dalam pemasaran, bergantung pada rencana strategis. Rencana strategis harus memberi gambaran yang jelas dan terarah tentang cara perbankan akan menggunakan setiap peluang atau kesempatan pada pasar sasaran.

Rencana strategis ini juga perlu dirumuskan oleh bank-bank daerah seperti Bank Jatim, Bank BJB, dan Bank Jombang. Ketiga bank ini harus membuat rancangan strategis yang dapat membantu mempertahankan bisnis mereka. Rencana strategis dapat dibuat dengan menggunakan metode analisis SWOT dengan cara mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh bank tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka penulis ingin melakukan analisis terkait perbedaan rencana strategis pada Bank Jatim, Bank BJB, dan Bank Jombang dengan analisis SWOT. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan rencana strategis pada Bank Jatim, Bank BJB, dan Bank Jombang dengan analisis SWOT.

Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskripsi. Ada dua teknik pengumpulan data yang digunakan: studi pustaka dan studi dokumen. Studi pustaka mengumpulkan data dan teori yang relevan dengan topik penelitian melalui penelitian terdahulu, buku, dan artikel. Studi dokumen mengumpulkan data sekunder, yaitu rencana strategis masing-masing bank, yang dikumpulkan dari situs web masing-masing bank.

Pembahasan

Perencanaan Strategis

Menurut Bryson (2001:5), perencanaan strategis adalah upaya sistematis untuk membuat keputusan yang membentuk dan mengarahkan apakah suatu organisasi itu, apa yang dilakukan, dan mengapa organisasi tersebut melakukannya. Perencanaan strategis adalah alat untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi, memungkinkan organisasi untuk membuat keputusan mendasar yang membimbing mereka menuju visi pengembangan di masa depan. Proses perencanaan strategis melibatkan penetapan arah, penilaian situasi, identifikasi terkait isu-isu strategis, pembuatan strategi, pengambilan keputusan, tindakan, dan evaluasi.

Manfaat Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis memberikan kontribusi besar kepada organisasi sektor publik dengan meningkatkan efektivitas tindakan mereka. Perencanaan strategis membantu organisasi mencapai tujuan mereka. Menurut Steiner dan rekan-rekannya dalam Bryson (2007), perencanaan strategis memiliki manfaat sebagai berikut secara lebih rinci:

- a. Berpikir secara strategis dan membuat strategi-strategi yang efektif
- b. Menciptakan arah yang lebih jelas untuk masa depan
- c. Mengatur prioritas yang tepat
- d. Mengambil keputusan saat ini dengan mempertimbangkan implikasi yang mungkin terjadi di masa depan
- e. Membangun dasar yang konsisten dan kuat untuk pengambilan keputusan
- f. Memaksimalkan kemandirian di tingkat yang lebih rendah dalam organisasi
- g. Menyusun kebijakan yang melibatkan berbagai tingkat dan fungsi
- h. Menangani permasalahan inti yang dihadapi organisasi
- i. Meningkatkan kinerja organisasi
- j. Mengatasi perubahan lingkungan yang cepat dengan efektif
- k. Membangun kerja tim dan kompetensi

Langkah-langkah Perencanaan Strategis

1. Penentuan misi dan tujuan organisasi, termasuk pertanyaan-pertanyaan umum mengenai visi, nilai, dan sasaran organisasi
2. Profil organisasi dibuat dengan menunjukkan kondisi internal dan kemampuan perusahaan. Ini melibatkan identifikasi tujuan dan strategi saat ini serta rincian sumber daya yang tersedia.
3. Analisis lingkungan eksternal mengidentifikasi bagaimana perubahan dalam lingkungan politik, sosial, budaya, dan teknologi dapat berdampak secara tidak langsung pada organisasi.
4. Analisis internal organisasi, untuk menentukan kekuatan dan kelemahan strategisnya, yang berguna untuk penetapan strategi perusahaan
5. Mengenali peluang dan ancaman yang mungkin timbul dari berbagai faktor, termasuk kemajuan teknologi, pergeseran dinamika pasar, gejolak politik, atau perubahan perilaku konsumen.
6. Proses pengambilan keputusan strategis mencakup identifikasi, penilaian, dan pemilihan berbagai pilihan strategis.
7. Perumusan rencana strategi. Setelah memilih dan menetapkan rencana jangka panjang, organisasi harus membanginya menjadi rencana jangka pendek (tahunan) dan strategi operasional. Setiap area fungsional organisasi mengembangkan tujuan dan strategi yang luas ke dalam berbagai rencana operasional, kebijakan, dan taktik.
8. Implementasi strategi, yang mencakup tugas-tugas manajemen untuk melaksanakan strategi. Memeberikan tanggung jawab kepada karyawan yang sesuai dan mengalokasikan sumber daya yang diperlukan.

9. Evaluasi dan pengawasan ulang atau biasa disebut sebagai pengendalian strategis dibutuhkan oleh manajer secara berkala atau pada saat penting untuk melihat apakah organisasi membuat kemajuan menuju tujuannya.

Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah bagian dari proses perencanaan dan evaluasi hasil dari mengenali situasi untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang, atau ancaman. Analisis SWOT merupakan komponen dari proses perencanaan. Dalam proses ini, penting untuk menekankan bahwa organisasi harus melakukan evaluasi tentang kondisi saat ini dan gambaran masa depan yang dapat memengaruhi upaya mereka untuk mencapai tujuan mereka.

Analisis SWOT adalah bagian dari proses perencanaan dan evaluasi hasil dari mengenali situasi untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang, atau ancaman. Analisis SWOT merupakan komponen dari proses perencanaan. Dalam proses ini, penting untuk menekankan bahwa organisasi harus melakukan evaluasi tentang kondisi saat ini dan gambaran masa depan yang dapat memengaruhi upaya mereka untuk mencapai tujuan mereka. Analisis SWOT adalah sebuah proses analisis situasi yang melibatkan identifikasi faktor-faktor yang bersifat sistematis terkait dengan kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang berasal dari lingkungan internal, serta peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang datang dari lingkungan eksternal, guna menetapkan strategi pada suatu organisasi. Kekuatan adalah elemen dalam organisasi yang berfungsi dengan baik atau sumber daya yang dapat dikelola. Kelemahan mengacu pada komponen organisasi yang tidak berfungsi dengan baik atau sumber daya yang tidak dimiliki organisasi namun dibutuhkan. Peluang adalah elemen yang menguntungkan yang berasal dari dunia luar. Ancaman adalah elemen-elemen yang tidak menguntungkan yang berasal dari dunia luar. Berikut adalah table analisis lingkungan internal maupun eksternal seluruh objek penelitian.

Tabel 1. Analisis Lingkungan Internal (SW) Bank Jatim, Bank BJB, Bank Jombang

Lingkungan Internal	Nama Bank	Keterangan
Strengths	Bank Jatim	1. Dukungan dari pemegang saham, baik dari Pemerintah Provinsi maupun Kabupaten/Kota 2. Memiliki kecukupan modal yang cukup tinggi dan memiliki ketahanan yang baik 3. Kepemilikan captive market dan aksesibilitas belanja pemerintah di Provinsi Jawa Timur 4. Hampir semua kecamatan di Provinsi Jawa Timur termasuk dalam jaringan Bank Jatim 5. Bekerjasama dengan fintech dan BPR
	Bank BJB	1. Modal inti Bank BJB masuk dalam kategori KBMI 2 sehingga memperluas kegiatan usaha dan meningkatkan kepercayaan nasabah dalam kegiatan perbankan

		- Memiliki program Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Terpadu (PESAT) untuk menambah keterampilan dan kapasitas pemangku UMKM - Memiliki jaringan kantor yang tersebar di wilayah dengan aktivitas ekonomi yang tinggi di Jawa Barat, Banten, dan DKI Jakarta, yang berfungsi sebagai pusat dan pendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia. Selain itu, memiliki jaringan kantor tambahan yang tersebar di 14 Provinsi lainnya di Indonesia. - Pengembangan layanan berbasis digital merupakan bagian dari transformasi digital Bank BJB. - Ditunjuk sebagai partner dari Pemerintah Pusat untuk melaksanakan penyaluran gaji
	Bank Jombang	- Bank Jombang memiliki aset lebih dari 500 M - Memiliki pangsa pasar khususnya di Kabupaten Jombang dan sudah cukup dikenal oleh masyarakat Jombang - Bank Jombang telah tersebar di setiap kecamatan di Jombang - Jombang berada di perlintasan lalu lintas sehingga strategis untuk perdagangan dan merupakan kekuatan limit dari lokasi Bank Jombang yang berada di kabupaten perbatasan.
Weaknesses	Bank Jatim	- Prosedur internal yang kompleks dan memakan waktu - Sistem teknologi informasi yang masih perlu ditingkatkan - Keterbatasan dalam hal menciptakan inovasi produk dan layanan baru
	Bank BJB	- Sistem teknologi informasi yang masih perlu ditingkatkan untuk meningkatkan efisiensi operasional - Mesin ATM dan EDC yang belum tersebar luas - Proses operasional yang belum sepenuhnya terintegrasi antara cabang-cabang
	Bank Jombang	- Belom optimal dalam meningkatkan aset dari penghimpunan dana murah. - Tidak bisa melahirkan produk keuangan karena Bank Jombang merupakan BPR dan hanya bisa mengeluarkan sebuah produk yang sebelumnya telah dikeluarkan oleh lembaga keuangan lain

		3. Kurang melakukan promosi dan kurangnya media yang digunakan dalam promosi
--	--	--

Tabel 2. Analisis Lingkungan Eksternal (OT) Bank Jatim, Bank BJB, Bank Jombang

Lingkungan Eksternal	Nama Bank	Keterangan
Opportunities	Bank Jatim	1. Pangsa pasar Bank Jatim masih besar terutama di kalangan PNS 2. Tingginya proporsi generasi muda yang menggunakan internet dan e-commerce 3. Sinergi dan kolaborasi dengan pemerintah dan sektor keuangan/non keuangan lainnya 4. Pembangunan infrastruktur yang mendukung pertumbuhan ekonomi Provinsi Jawa Timur dan peningkatan perhatian pada kesehatan dan sosial. 5. Tingginya potensi wajib pajak daerah
	Bank BJB	1. Potensi pengembangan perkreditan dan pendanaan dengan adanya aktivitas ekonomi yang cukup tinggi di Provinsi Jawa Barat, Banten, dan DKI Jakarta 2. Proyek pembangunan infrastruktur mampu mendorong pertumbuhan ekonomi di Jawa Barat dan Banten, serta menjadikan peluang bagi Bank BJB untuk memaksimalkan penyaluran kredit. 3. Sebagian besar Kantor Cabang Bank BJB tetap menjadi market nichers di wilayah operasionalnya sehingga masih ada peluang yang cukup besar untuk meningkatkan pangsa pasarnya dari sisi aset. 4. Memiliki basis nasabah setia yang sangat besar jumlahnya, terdiri dari ASN, pensiunan, dan masyarakat setempat
	Bank Jombang	1. Menjalinkan bentuk kerjasama dengan lembaga lain baik bank umum maupun lembaga keuangan lain, serta dengan Fintech untuk mencapai bentuk model bisnis yang saling menguntungkan 2. Menjadi sumber pendanaan bagi masyarakat daerah Jombang 3. Permintaan pasar akan kredit yang tinggi
Threats	Bank Jatim	1. Persaingan dengan bank daerah lainnya maupun dengan bank umum

		2. Perubahan aturan mengenai sumber dana yang berasal dari pemerintah daerah ditarik kembali oleh pemerintah daerah 3. Kondisi ekonomi negara yang memburuk 4. Perkembangan teknologi yang dapat meningkatkan risiko keamanan informasi nasabah
	Bank BJB	1. Ketatnya persaingan di industri perbankan 2. Perubahan regulasi yang berdampak pada operasional bank 3. Risiko kredit yang tinggi akibat kondisi perekonomian yang tidak stabil 4. Perkembangan teknologi finansial yang dapat mengancam model bisnis tradisional
	Bank Jombang	1. Semakin banyak lembaga simpan pinjam 2. Banyak kredit bermasalah 3. Adanya peraturan yang sudah ditetapkan oleh BI

Bank dapat membuat strategi untuk mencapai tujuannya dari hasil analisis pemasukan data berdasarkan klasifikasi SWOT di atas. Analisis SWOT membantu perbankan mendapatkan keunggulan dibandingkan pesaingnya dengan memberikan pemahaman yang mendalam tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT). Dengan memahami faktor-faktor ini, perbankan dapat membuat strategi yang efektif untuk memanfaatkan kekuatan mereka, mengatasi kelemahan mereka, melihat peluang yang ada, dan mengantisipasi ancaman.

Perumusan strategi adalah hal yang penting bagi suatu organisasi untuk mempertahankan atau meningkatkan keunggulan bersaingnya. Oleh karena itu, penting bagi mereka untuk mengetahui posisi mereka dengan meninjau lingkungan internal dan eksternal organisasi. Hal itu juga dilakukan oleh Bank Jatim, Bank BJB, dan Bank Jombang dalam membuat rencana strategis untuk mencapai tujuan mereka. Ketiga lembaga keuangan tersebut memiliki kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman masing-masing. Rencana strategi untuk setiap bank akan berbeda berdasarkan keadaan bank tersebut.

Berikut merupakan perbedaan rencana strategis pada Bank Jatim, Bank BJB, dan Bank Jombang :

Tabel 3. Rencana Strategis Bank Jatim, Bank BJB, Bank Jombang

Nama Bank	Keterangan
Bank Jatim	1. Meminimalkan kesenjangan kredit dengan Bank BJB dan Bank Jateng 2. Berkontribusi pada proyek strategis nasional di Provinsi Jawa Timur 3. Memperbaiki proses bisnis 4. Manajemen produk yang baik

	5. Pertumbuhannya berada di atas rata-rata industri perbankan nasional 6. Strategi pertumbuhan bisnis organik yang seimbang dan berkelanjutan, serta pertumbuhan bisnis anorganik melalui penanaman modal pada lembaga keuangan 7. Mengoptimalkan peran arus kas 8. Peningkatan <i>fee based income</i>
Bank BJB	1. Optimalisasi pertumbuhan volume portofolio kredit yang selektif dan <i>prudent</i> serta <i>sustain</i> 2. Mendorong pertumbuhan ekonomi regional melalui strategi pemberdayaan pelaku usaha UMKM 3. Menjaga tingkat <i>sustainability</i> dana murah melalui optimalisasi kapabilitas <i>digital banking</i> yang <i>marketable</i> 4. Penguatan likuiditas melalui <i>funding mix</i> yang efisien untuk mendukung ekspansi bisnis 5. Transformasi digital dengan memperkuat infrastruktur teknologi informasi sebagai <i>anchor</i> optimalisasi <i>main income</i> dan <i>fee based income</i> 6. Memperkuat kerangka permodalan dan kapabilitas sumber daya dalam menangkap peluang bisnis 7. Memaksimalkan peran unit risiko, kepatuhan dan hukum sebagai penyeimbang unit bisnis dalam penerapan <i>four eyes principles</i>
Bank Jombang	1. Meningkatkan produktivitas penyaluran kredit dengan menjalin kerjasama dengan <i>fintech</i> dan membuat pengembangan produk 2. Peningkatan kualitas dan daya dukung SDM perusahaan melalui program-program pelatihan dan kegiatan pendidikan 3. Peningkatan pelayanan berbasis TI dengan membuat aplikasi/software 4. Pengembangan core banking dan E-channel

Kesimpulan dan Saran

Analisis SWOT yang dilakukan pada Bank Jatim, Bank Jombang, dan Bank BJB menunjukkan bahwa masing-masing memiliki kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang berbeda. Dalam perumusan rencana strategis, Bank Jatim berkonsentrasi pada mengurangi perbedaan kredit dengan bank lain, memberikan kontribusi pada proyek strategis nasional, dan meningkatkan proses bisnis. Bank BJB berkonsentrasi pada pertumbuhan volume portofolio kredit yang selektif, pemberdayaan UMKM, dan optimalisasi dana murah. Sedangkan Bank Jombang berkonsentrasi pada transformasi digital, penguatan likuiditas, dan memaksimalkan peran unit risiko. Untuk mencapai keberhasilan jangka panjang, ketiga bank tersebut harus dapat memperbaiki kelemahan mereka, mengantisipasi ancaman, dan memanfaatkan peluang yang ada.

Saran untuk penelitian selanjutnya bisa dilakukan yaitu mengenai metode perbandingan rencana strategis dengan analisis SWOT kualitatif agar data terkait kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman lebih mendetail. Tujuannya agar perencanaan strategis yang ditetapkan pada perbankan sesuai dengan posisi dan kondisi dari perbankan tersebut.

Daftar Pustaka

Annual Report PT. BPR Bank Jombang Perseroda Tbk Tahun 2022

Diana, Ilfi Nur, Segaf, Segaf, Ibrahim, Yusnidah, Minai, Mohd Sobri and Saqlain, Raza (2020) Barriers to small enterprise growth in the developing countries: Evidences from case studies in Indonesia and Malaysia. *Academy of Strategic Management Journal*, 19 (4). ISSN 15441458, 19396104 <http://repository.uin-malang.ac.id/17921/>

Fauziyah, Nafisah Wahyu and Segaf, Segaf (2022) Seberapa pengaruh penetapan nisbah bagi hasil, inflasi, dan jumlah uang beredar terhadap deposito mudharabah di Indonesia. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 5 (2). pp. 435-447. ISSN 2621-7465 <http://repository.uin-malang.ac.id/17281/>

Hamida, F. H. (2014). Perencanaan strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Man 1 Nganjuk. *Manajemen Strategik Sektor Publik*, 260. [http://etheses.iainkediri.ac.id/1455/3/932113615-BAB II.pdf](http://etheses.iainkediri.ac.id/1455/3/932113615-BAB%20II.pdf)

Hasdani, dkk. (2017). Strategi manajemen pt. Bank rakyat indonesia unit rimbo ulu dalam memasarkan tabungan simpedes guna meningkatkan sumber dana. *Jurnal Administrasi Sosiologi dan Humaniora (JASIORA)*. 2(2):24-33

Ja'far as-Shodiq, Mohammad. (2020). Manajemen strategis perguruan tinggi islam dalam mengintegrasikan sains dan agama (Studi Kasus di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang). *Al-Hikmah: Jurnal Kependidikan dan Syariah*. 8(1):133-49

John M. Bryson. (1994). *Perencanaan strategis bagi organisasi sosial*. 1991, 4-19.

Kartika, Garini and 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/>

Laporan Tahunan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk Tahun 2022. Transformasi Tiada Henti Untuk Mempersembahkan Kinerja Terbaik

Laporan Tahunan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Tahun 2022. Modernisasi Layanan Untuk Peningkatan Pertumbuhan Bisnis

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/>

- Munro, J. F., & Giannopoulos, G. A. (2018). Publicly funded research and innovation in the p. R. China and the outlook for international cooperation. *Lecture Notes in Mobility*, 5(2), 55–104. https://doi.org/10.1007/978-3-319-68198-6_3
- Nafi'ah, I. (2017). Analisis SWOT dan strategi keunggulan bersaing pada BMT Artha Buana Desa Canggu Kecamatan Badas Kabupaten Kediri. *Teknik Membedah Kasus Bisnis*, 01–90. <http://etheses.iainkediri.ac.id/40/>
- Pratama, Tsania Ardhya and Segaf, Segaf (2022) Does the non-financial factor affect the profitability of Islamic commercial banks. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 7 (3). pp. 1059-1076. ISSN 25805800 <http://repository.uin-malang.ac.id/17282/>
- Sarif, Reza, Susanto, Rosya Mawaddah, Retnasih, Nora Ria and Segaf, Segaf (2023) Revolutionizing resilience: msmes' journey with digital strategies in post-pandemic recovery. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 8 (3). pp. 203-218. ISSN 2477-3166 <http://repository.uin-malang.ac.id/16783/>