

Corporate Environmental Strategic Management Analysis at PT. Sharia Permata Bank

Aliefya Nur Sabila^{*a}

^a*Ekonomi Islam, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Padjadjaran*

ABSTRACT: In Islamic banking, the level of productivity can be used as one of the benchmarks for evaluating performance. Productivity is one of the main indicators in assessing the competitive ability of Islamic banks. In a company, strategic management is an important role because it is the basis for making decisions for companies that are adjusted from the vision and mission that existed before. With strategic management, the company has a clear direction to monitor, control, analyze, and assess the success of implementing its operational strategy. The purpose of this study is to find out and analyze the strategies contained in the environment of Islamic banking companies and the strategic management of PT. Bank Permata Syariah.

ARTICLE HISTORY

Received: 05-07-2023

Accepted: 07-07-2023


KEYWORDS

Corporate
Environmental
Analysis, Islamic Banks,
Strategic Management.

Introduction

Bank Syariah merupakan lembaga intermediasi dan penyedia jasa keuangan yang bekerja berdasarkan etika dan sistem nilai Islam. Bank syariah mempunyai fungsi menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali dana tersebut kepada masyarakat yang membutuhkan dalam bentuk pembiayaan. Aset yang digunakan sebagai pembiayaan oleh bank harus dijaga kualitasnya, sesuai dengan Pasal 2 Undang-undang no 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah bahwa "Perbankan Syariah dalam melakukan kegiatan usahanya berasaskan Prinsip Syariah, demokrasi ekonomi, dan prinsip kehati-hatian". Dari pasal tersebut Bank syariah wajib mewujudkan perbankan yang sehat, kuat, efisien dan kualitas yang baik sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan pastinya bebas dari bunga, bebas dari kegiatan spekulatif yang non produktif seperti perjudian, bebas dari hal-hal yang tidak jelas dan meragukan, berprinsip keadilan, dan hanya membiayai kegiatan usaha yang halal (Otoritas Jasa Keuangan).

Pada perbankan syariah tingkat produktivitas dapat dijadikan sebagai salah satu patokan penilaian kinerja. Produktivitas sendiri mengacu pada penggunaan sumber daya yang optimal untuk mencapai target yang efektif dan efisien dalam nilai yang disepakati. Lalu, produktivitas melibatkan penggunaan dan integrasi sumber daya yang tersedia secara efektif sebagai langkah penting dalam pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Produktivitas merupakan salah satu indikator utama dalam menilai kemampuan bersaing bank syariah. Ukuran ini akan menunjukkan bagaimana bank syariah dapat memanfaatkan sumber-sumber terbatas yang dimiliki terhadap hasil yang akan diperoleh. Produktivitas yang tinggi akan berakibat luas bagi perusahaan, diantaranya penghematan biaya-biaya yang terjadi dalam

CONTACT: Aliefya Nur Sabila  aliefyans30@gmail.com

© 2023 The Author(s). Published by Literasi Nusantara Publisher.

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>), which permits non-commercial re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited, and is not altered, transformed, or built upon in any way.

operasi perusahaan sehari-hari. Dengan adanya penghematan biaya tersebut maka berakibat pada peningkatan profit usaha.

Bank Syariah selain pengetahuan untuk mendapatkan profit usaha bukan sekedar kebahagiaan dunia saja, tetapi juga kebahagiaan akhirat. Ajaran keseimbangan dunia dan akhirat ini menunjukkan bahwa produktivitas dalam Ekonomi Islam terkait erat dengannilai-nilai yang terkandung di dalam al-Quran tentang kerja. Berikut ini data mengenai Perkembangan aset, Dana Pihak Ketiga (DPK), beban tenaga kerja dan pembiayaan pada perbankan syariah pada tahun 2016–2020, yaitu:

Tabel 1. Dana Pihak Ketiga, Aktiva, Beban Tenaga Kerja dan Pembiayaan Bank Umum Syariah tahun 2016–2020

| Tahun | DPK | | Aktiva | | Beban Tenaga Kerja | | Pembiayaan | |
|-------------------------------|---------|---------|---------|---------|--------------------|-------|------------|---------|
| | BUS | UUS | BUS | UUS | BUS | UUS | BUS | UUS |
| 2016 | 206.407 | 72.928 | 254.184 | 102.320 | 5.830 | 823 | 177.482 | 70.525 |
| 2017 | 238.393 | 96.495 | 288.027 | 136.154 | 6.229 | 961 | 189.880 | 95.906 |
| 2018 | 257.606 | 114.222 | 316.691 | 160.636 | 6.801 | 1.062 | 202.298 | 117.895 |
| 2019 | 288.978 | 127.580 | 350.364 | 174.200 | 7.466 | 1.163 | 225.146 | 130.036 |
| 2020 | 322.853 | 143.124 | 397.073 | 196.875 | 7.486 | 1.251 | 246.532 | 137.412 |
| Rata-rata pertumbuhan kinerja | 12% | 19% | 12% | 18% | 7% | 11% | 9% | 19% |

Sumber: Data Statistik Perbankan Syariah OJK 2020

Rata-rata pertumbuhan kinerja Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa pada tahun 2016–2020 perkembangan aset Bank Umum Syariah mengalami peningkatan sebesar 12%, Dana Pihak Ketiga mengalami peningkatan sebesar 12%, hal ini menunjukkan bahwa bertambahnya nilai Dana Pihak Ketiga akan berbanding lurus dengan banyaknya pembiayaan yang disalurkan oleh Bank Umum Syariah kepada nasabah. Pembiayaan Bank Umum Syariah mengalami peningkatan sebesar 9%, serta beban tenaga kerja mengalami peningkatan sebesar 7%. Sedangkan perkembangan Unit Usaha Syariah juga mengalami perkembangan pada tahun 2016–2020 yakni aset pada Unit Usaha Syariah meningkat sebesar 18% diikuti dengan peningkatan nilai Dana Pihak Ketiga sebesar 19% dan Beban Tenaga Kerja sebesar 11% mengakibatkan bertambahnya pembiayaan sebesar 19% (Otoritas Jasa Keuangan, 2020).

Dari tabel tersebut juga dapat dilihat bahwa Bank Umum Syariah memiliki nilai dana pihak ketiga, aktiva, beban tenaga kerja dan pembiayaan yang lebih tinggi dari pada Unit Usaha Syariah. Akan tetapi persentase kenaikan tingkat dana pihak ketiga, aktiva, beban tenaga kerja dan pembiayaan Unit Usaha Syariah lebih tinggi dari pada Bank Umum Syariah dari 2016–2020. Sehingga dari data tersebut dapat dilihat bahwa performa Unit Usaha Syariah lebih baik dari pada Bank Umum Syariah dari tahun-ketahun. Perkembangan BUS dan UUS tersebut menunjukkan bahwa perbankan syariah semakin tumbuh dan berkembang lebih baik dari tahun ke tahunnya.

Dari data yang telah ditampilkan bahwa industri pembiayaan ini sangat dinamis, karena memiliki potensi pasar yang besar, padat karya, sarat dengan teknologi informasi dan keahlian manajemen, membutuhkan modal atau dana yang besar, serta memiliki tingkat risiko kegagalan yang besar apabila pengelolaannya dilakukan dengan tidak tepat. Manajemen strategi yang tepat sasaran dan konsisten akan membawa perusahaan menjadi perusahaan yang terdepan dan terpercaya. Strategi merupakan suatu seni dan ilmu yang dirumuskan serta diimplementasikan oleh perusahaan untuk mendukung pencapaian tujuan-tujuan perusahaan, mewujudkan visi dan misi yang dimilikinya. Strategi manajemen merupakan komponen penting dalam pengelolaan perusahaan karena melalui strategi manajemen inilah sebuah perusahaan merencanakan taktik yang akan dipilih untuk dilaksanakan dan diterapkan sehingga perusahaan dapat unggul dalam dunia bisnis. Berdasarkan fenomena diatas, penulis

tertarik untuk melakukan analisis dengan judul “Analisis Manajemen Strategik Lingkungan Perusahaan Pada PT. Bank Permata Syariah”.

Tinjauan Pustaka

Manajemen Strategik

Manajemen Strategik merupakan istilah yang sangat dekat dengan teori ekonomi dan atau bisnis atau manajemen bisnis. Akan tetapi, seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini, manajemen strategis sudah mulai banyak dan biasa diaplikasikan pada sektor-sektor publik. Sebuah perusahaan yang dijalankan memerlukan berbagai perencanaan atau penjadwalan kegiatan agar proses berjalan dengan terarah dan lancar. Persiapan yang dimaksud salah satunya adalah manajemen strategik. tujuannya untuk mengupayakan kesuksesan menjalankan suatu perusahaan. Dengan demikian, dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan pemahaman manajemen strategik.

Manajemen strategik sangat penting bagi perusahaan sebab melibatkan perumusan, implementasi, evaluasi, dan pengambilan keputusan bisnis untuk menggapai tujuan dan sasaran perusahaan (Ahmad, 2020). Manajemen strategik merupakan peran penting dalam perusahaan karena sebagai dasar dalam mengambil keputusan untuk perusahaan yang disesuaikan dari visi misi yang ada sebelumnya. Dengan adanya manajemen strategik, perusahaan memiliki arah yang jelas untuk memantau, mengontrol, menganalisa, dan menilai keberhasilan dari pelaksanaan strategi operasinya. Visi misi perusahaan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan dan sebuah identitas bagi perusahaan yang sangat jelas. Visi misi yang jelas dari sebuah perusahaan akan menuntun perusahaan tersebut ke arah tujuan yang objektif dan jelas karena sebuah perusahaan tidak hanya didefinisikan berdasarkan nama pendirian perusahaannya saja. Visi perusahaan dapat memusatkan motivasi, menyatukan, dan menginspirasi seluruh komponen dalam perusahaan untuk mencapai kinerja yang hebat (Santoso, 2022).

Analisis Lingkungan pada Perusahaan

Dalam menghadapi persaingan dunia bisnis untuk memenangkan persaingan perlunya suatu strategi yang tepat. Strategi di tingkat korporasi, bisnis, dan tingkat operasional akan memegang kendali utama terlaksananya tujuan perusahaan dalam mencari keuntungan. Cara terbaik untuk merumuskan strategi yang akan digunakan menghadapi persaingan dengan memberikan perhatian kepada lingkungan. Faktor-faktor lingkungan yang dimaksud terdiri atas lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Kedua lingkungan tersebut perlu dilakukannya analisis supaya perusahaan mampu memahami tentang keadaan lingkungan perusahaannya. Semakin besar suatu organisasi, semakin kompleks juga bentuk, jenis, dan sifat interaksi yang terjadi dalam menghadapi lingkungan internal dan eksternalnya. Seorang pemimpin perusahaan jika ingin mengembangkan perusahaannya harus paham betul dengan lingkungan perusahaan agar tujuan, visi, dan misinya tercapai. Lingkungan eksternal sendiri yaitu komponen atau variabel lingkungan yang berasal dari luar perusahaan yang cenderung diluar jangkauan dan perusahaan tersebut sulit melakukan intervensi.

Lalu, Analisis lingkungan internal dimana proses perencanaan strategi yang mengkaji faktor-faktor internal perusahaan untuk menentukan dimana kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan sehingga dapat mengelolanya secara efektif dalam menghadapi ancaman yang terdapat dalam lingkungan. Lingkungan internal merupakan sebuah sistem sosial yang terbentuk dari beberapa komponen yang berasal dari dalam perusahaan itu sendiri. Komponen yang dimaksud yaitu sumber daya manusia maupun non manusia perusahaan.

Lingkungan internal dinyatakan sebagai faktor yang mencerminkan kekuatan, juga memiliki arti tentang semua yang ada dalam tubuh perusahaan seperti pemimpin sampai bawahan yang saling bekerjasama untuk mencapai tujuan. Sebelum perusahaan melakukan kegiatan hendaknya selalu berhati-hati dalam mengkaji kekuatan dan kelemahan sebelum menentukan tujuan dan menggariskan tindakan strategi tujuan yang konsekuensinya logis dan perlu ditempuh perusahaan agar operasionalnya berjalan lancar. Lingkungan internal sangat mempengaruhi capaian kinerja dan sebagai penentu keberhasilan dan keberlangsungan perusahaan di masa yang akan datang.

Method

Metode yang dipilih dalam penulisan ini yaitu metode studi kasus dengan analisis kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yang memadukan input data kualitatif dan kuantitatif. Karena dalam penelitian ini penulis beranjak dari studi kasus yang menghasilkan input data kualitatif (persepsi manusia). Data ini bersumber pada hasil pengumpulan data melalui observasi, studi kepustakaan, serta literatur yang relevan dengan penelitian.

Results and Discussion

Permata Bank termasuk salah satu bank nasional terbesar di Indonesia dan dikenal sebagai bank dengan pelayanan terbaik. Pada tahun 2002 Permata Bank merupakan hasil gabungan dari 5 bank di bawah Badan Penyehatan Perbankan Nasional BPPN, yakni PT Bank Bali Tbk, PT Bank Universal Tbk, PT Bank Prima Express, PT Bank Artamedia dan PT Bank Patriot. Pada tahun 2004, Standard Chartered Bank dan PT Astra International Tbk mengambil alih Permata Bank dan memulai proses transformasi secara besar-besaran didalam organisasi. Lalu, Pada tahun 2006 sebagai wujud dari komitmen kepemilikan gabungan pemegang saham utama ini meningkat menjadi 89,0%. Pada Mei 2020 Bangkok Bank Public Company Limited (Bangkok Bank) melakukan akuisisi dengan Permata Bank dan resmi pemegang saham pengendali sebanyak 89,12% dari seluruh jumlah saham yang telah ditempatkan dan disetor oleh Standard Chartered Bank dan PT Astra International Tbk. Permata Bank memberikan pelayanan prima terhadap nasabah melalui produk keuangan yang lengkap dan inovatif, kemudahan dan keamanan, ditunjang oleh teknologi informasi, sistem manajemen risiko yang terdepan, dan sumber daya manusia yang handal.

Visi PT Bank Permata adalah Menjadi bank pilihan dengan terus membina kemitraan dan menciptakan nilai bermakna bagi *stakeholder*. Misi PT Bank Permata Berperan aktif sebagai mitra di bidang keuangan dan agen pembangunan yang efisien bagi nasabah dan masyarakat; Memberikan layanan keuangan menyeluruh secara sederhana, cepat, andal dan inovatif; Berkomitmen untuk memberikan pengalaman unggul bagi pemangku kepentingan dan membangun nilai positif bagi pemegang saham. Terdapat rincian Struktur kepemilikan 10 (sepuluh) pemegang saham terbesar Bangkok *Bank Public Company Limited* per tanggal 9 September 2021 adalah sebagai berikut (PT. Bank Permata, 2022):

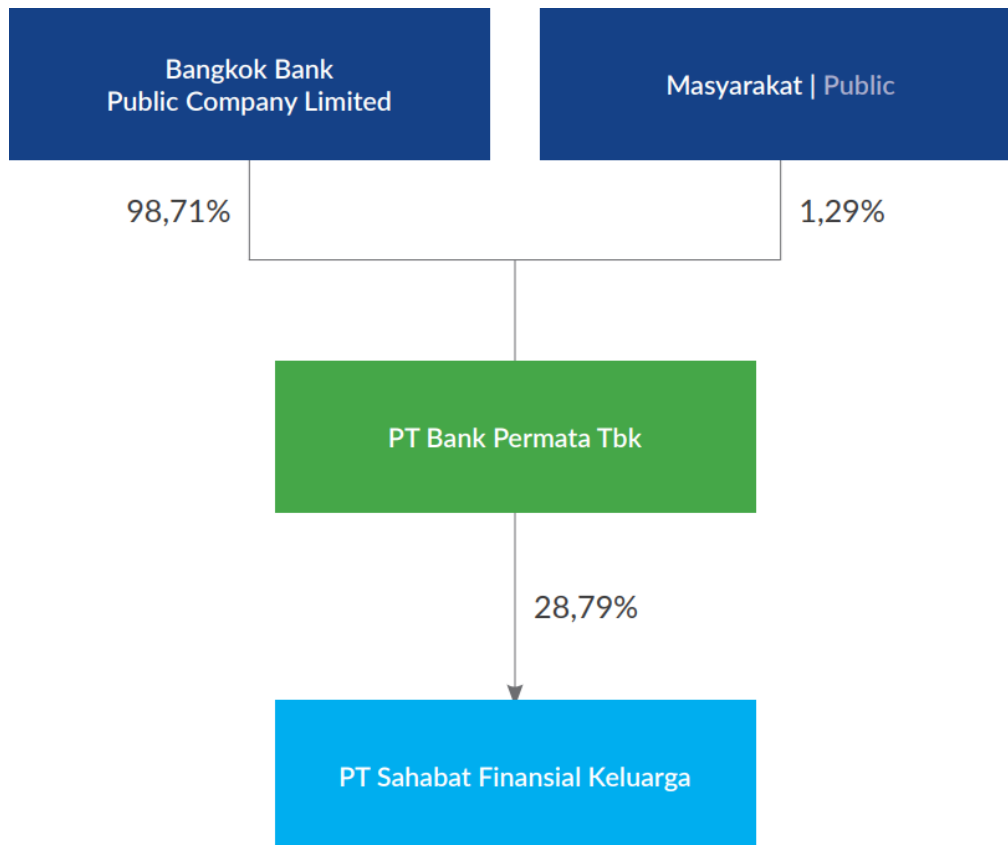
Tabel 2. Daftar Pemegang Saham PT. Bank Permata Tbk Tahun 2021

| No | Pemegang Saham | Total Saham | Persentase(%) |
|----|--|-------------|---------------|
| 1. | Thai NVDR Company Limited | 456.380.968 | 23,91 |
| 2. | Social Security Office | 99.567.700 | 5,22 |
| 3. | UOB Kay Hian (Hong Kong) Limited - Client Account | 43.688.300 | 2,29 |
| 4. | Bangkok Insurance Public Company Limited | 34.287.030 | 1,80 |
| 5. | The Bank of New York Mellon | 33.471.198 | 1,75 |
| 6. | HSBC Bank Plc-Prudential Assurance Company Limited | 31.566.300 | 1,65 |
| 7. | South East Asia UK (Type C) Nominees Limited | 31.071.562 | 1,63 |

| No | Pemegang Saham | Total Saham | Persentase(%) |
|------------------------|--|---------------|---------------|
| 8. | Morgan Stanley & Co. International Plc | 25.779.533 | 1,35 |
| 9. | State Street Bank and Trust Company | 25.690.400 | 1,35 |
| 10. | State Street Europe Limited | 24.082.577 | 1,26 |
| Pemegang Saham Lainnya | | 1.103.257.326 | 57,79 |
| Total Modal Disetor | | 1.908.842.894 | 100,00 |

Sumber: Annual Report Permata Bank 2021

Struktur sampai dengan posisi 31 Desember 2021 yang juga meliputi PT Sahabat Finansial Keluarga sebagai entitas asosiasi Perseroan:



Gambar 1. Struktur Pemegang Saham PT Bank Permata, Tbk

Sumber: Annual Report PermataBank 2021

Sampai dengan tahun 2021 PT. Bank Permata menjalankan usahanya di seluruh Indonesia didukung oleh 7.910 orang karyawan.

Jumlah karyawan berdasarkan Usia

Employee by Age

| Usia Age | 2021 | 2020 |
|-------------|-------|-------|
| <=25 | 371 | 444 |
| >25-30 | 1.638 | 1.674 |
| >30-35 | 1.833 | 1.739 |
| >35-40 | 1.397 | 1.301 |
| >40-45 | 938 | 860 |
| >45-50 | 934 | 1.028 |
| >50 | 799 | 704 |
| Grand Total | 7.910 | 7.750 |

Jumlah karyawan berdasarkan Jenjang Pendidikan

Employee by Education

| Pendidikan Last Education | 2021 | 2020 |
|---|--------------|--------------|
| Universitas University - S3 | 3 | 4 |
| Universitas University - S2 | 415 | 386 |
| Universitas University - S1 | 5.761 | 5.514 |
| Diploma 3 - 4 | 997 | 1.048 |
| Diploma 1 - 2 | 53 | 60 |
| Sekolah menengah atas dan ke bawah Senior high school and below | 681 | 738 |
| Grand Total | 7.910 | 7.750 |

Gambar 2. Jumlah Karyawan Berdasarkan Usia dan Jenjang Pendidikan

Sumber: Annual Report PermataBank 2021

PT. Bank Permata berpotensi menjadi perusahaan yang dinamis karena diisi oleh orang-orang muda 25 sampai dengan 35 tahun dengan pendidikan tinggi sebanyak 77% tingkat sarjana.

Pada pandemi Covid-19 yang terjadi di tahun 2021 merupakan tantangan bagi Permata Bank karena pemulihan ekonomi Indonesia dinilai berjalan lambat dari perkiraan, terutama lemahnya tingkat konsumsi masyarakat di triwulan ketiga tahun 2021. Namun, saat penurunan PPKM dilakukan aktivitas ekonomi kembali di triwulan empat tahun 2021 dimana mendorongnya daya beli masyarakat menguat. Di tengah ketidakpastian ekonomi tersebut Permata Bank mampu mempertahankan kinerja keuangannya hingga akhir 2021. Hal tersebut karena dukungan dari komitmen manajemen yang kuat dan seluruh *stakeholder*. PermataBank berhasil mempertahankan kinerja yang baik, kualitas aset yang sehat, likuiditas yang optimal dan permodalan yang sangat kuat dengan terus menjaga proses operasional dan transaksi yang efisien dalam melayani kebutuhan nasabah.

Permata Bank melakukan penyesuaian strategi bisnis dengan memfokuskan pada pertumbuhan aset yang didasari oleh prinsip kehati-hatian dimana penyaluran kredit diprioritaskan kepada nasabah *existing*, ekosistem nasabah korporasi dan komersial, serta segmen dan sektor ekonomi yang tidak berdampak secara signifikan oleh pandemi. Selain itu, Manajemen Permata Bank juga melakukan beberapa langkah penyesuaian arah kebijakan dan strategi Permata Bank, termasuk meningkatkan jasa layanan *digital banking*, melanjutkan upaya pertumbuhan dana murah dan melakukan upaya efisiensi biaya operasional secara intensif. Permata Bank juga melakukan penyesuaian model bisnis, pelatihan sumber daya manusia dan perubahan struktur organisasi yang diperlukan untuk mendukung penyesuaian strategi bisnis secara menyeluruh, baik di segmen *Retail Banking*, *Wholesale Banking* dan Unit Usaha Syariah dengan tetap dilandasi oleh nilai-nilai perusahaan yaitu *Integrity, Partnership, Responsiveness, Innovation, Caring, dan Excellence (I-PRICE)*.

Strategi menurut Freddy Rangkuti (2008.3), merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta alokasi sumber daya. Strategi adalah pilihan untuk melakukan aktivitas dengan cara yang berbeda dari pesaingnya. Menurut Hunger J David & Thomas L Wheelen (2003.4) manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa inti dari manajemen strategi adalah memenangkan persaingan, oleh karena itu maka perusahaan harus senantiasa menganalisis dan memperbaiki manajemen strategi perusahaan agar lebih baik dari perusahaan pesaing. Adapun Rencana Strategis 2022 PermataBank yang telah disusun untuk mencapai pertumbuhan dan tetap kompetitif dengan berfokus pada:

1. Meningkatkan pertumbuhan Corporate Banking dengan fokus pada memperdalam hubungan dengan nasabah melalui penawaran perbankan diluar kredit dan upaya *value chain*.
2. Memperkuat fondasi bisnis Ritel dan UKM, terutama dengan memanfaatkan jaringan distribusi Permata Bank dan meningkatkan manajemen risiko kredit
3. Mendorong keunggulan operasional untuk meningkatkan *customer experience*, efisiensi dan efektivitas dan juga mencapai rasio CIR yang lebih rendah.
4. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan agile organisasi dengan penekanan pada pengembangan bakat dan peningkatan keterlibatan karyawan.

Lalu, dalam rangka mencapai Visi Bank "untuk menjadi bank pilihan dengan terus membina kemitraan dan menciptakan nilai bermakna bagi nasabah dan masyarakat", Permata Bank telah menetapkan prioritas strategis sebagai berikut:

1. Menciptakan leading deposit, *deposits and wealth franchise*, membangun portofolio simpanan yang terdiversifikasi dari klien Korporat & UKM, berinovasi *channel digital* dan mengubah jaringan cabang.
2. Menjadi mitra kerja ekosistem pilihan bagi pemain bisnis dan teknologi dengan membangun hubungan yang kuat, panjang dan dalam dengan klien di semua aspek bisnis mereka, meningkatkan sinergi dengan Bangkok Bank dan memperluas bisnis *value chain*.
3. Menjadi pemimpin dalam inovasi solusi perbankan digital untuk memberikan layanan nasabah terbaik.

Unit Usaha Syariah yang menjadi bagian dari PT Bank Permata Menyikapi tantangan dan dinamika pasar yang terus berkembang, Unit Usaha Syariah memfokuskan kebijakan strateginya menjadi tiga pilar utama yaitu *Do the Right Things, Do Things Right, Use the Right Tools*. Pilar pertama yaitu *Do the Right Things* dimana fokus pada upaya meningkatkan pendapatan operasional melalui pertumbuhan jumlah nasabah, mempererat hubungan dengan nasabah, meningkatkan margin pendapatan serta terus mendorong produk atau penawaran yang lebih baik sesuai kebutuhan nasabah. Selain itu, mengembangkan kemitraan strategi utama dengan memperdalam hubungan dan kerjasama agen perkembangan mereka dan membangun ekosistem penawaran solusi keuangan menyeluruh kepada semua jenis nasabah dengan pengembangan produk, distribusi, teknologi. Lalu, hal tersebut didukung dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas untuk memberikan layanan jasa keuangan menjadikan tahun 2021 ini Unit Usaha Syariah fokus pada perkembangan SDM.

Pilar kedua yaitu *Do Things Right* dimana fokus membangun dan mempertahankan budaya yang kuat yaitu dengan mengutamakan pertumbuhan aset mengimplementasikan prinsip kehati-hatian, memperhatikan tata kelola dan kepatuhan sesuai peraturan yang ada seperti Regulasi OJK ataupun DPS. Selain itu, Unit Usaha Syariah memusatkan perhatian pada perbaikan kualitas pembiayaan secara berkesinambungan. Menetapkan *risk appetite, risk limits*, dan kriteria *underwriting* dalam proses persetujuan pembiayaan untuk memastikan perbaikan kualitas portofolio pembiayaan. Lalu, yang pastinya dengan menerapkan budaya kepatuhan (*compliance culture*) yang kuat dengan menjaga reputasi bank secara aktif dan fokus untuk mempertahankan efektivitas serta efisiensi manajemen keuangan.

Pilar ketiga yaitu *Use the Right Tools* fokus untuk terus memajukan kemampuan teknologi bank guna mendukung agenda transformasi digital demi mendorong peningkatan distribusi dan kemampuan produk dan standar tingkat pelayanan yang lebih tinggi di seluruh segmen perbankan. Terkait dengan ini, Unit Usaha Syariah membangun kapabilitas data *science*. Hal ini dicapai dengan meningkatkan kultur penggunaan data dalam pengambilan keputusan. Lalu, memperkuat infrastruktur Operasional dan Teknologi agar tetap relevan untuk menjaga

keandalan penuh kapan saja, meningkatkan produktivitas, dan dapat mengeksekusi strategi yang telah dirancang. Keseluruhan fokus di atas merupakan inisiatif yang dilakukan oleh Unit Usaha Syariah Permata Bank sepanjang tahun 2021 demi menunjang pertumbuhan bank yang berkelanjutan dan menjadikan sebagai yang terdepan dalam memimpin inovasi di industri perbankan Syariah.

Unit Usaha Syariah PT Bank Permata melihat adanya peluang di era digitalisasi transaksi keuangan yang ditandai dengan hadirnya skema ekosistem antar *fintech* yang memiliki kapabilitas dan kelincahan dalam memenuhi kebutuhan nasabah. Adanya peluang ini mendorong Unit Usaha Syariah untuk terus melakukan inovasi dalam perbankan digital guna mempertahankan dan meningkatkan pasarnya. Layanan API akan terus dikembangkan sehingga dapat melayani nasabah yang semakin luas, seperti BPRS, Koperasi dan mitra-mitra lainnya. Sementara itu, industri halal juga semakin berkembang di Indonesia dan terdapat kecenderungan Aparatur Sipil Negara (ASN) dan karyawan BUMN untuk menggunakan Bank Syariah sebagai bank penyalur gaji. Dengan mengasumsikan struktur Unit Usaha Syariah, maka arah kebijakan Unit Usaha Syariah di tahun 2022 akan sejalan dengan arah kebijakan Bank Induk yang difokuskan kepada pada 3 (tiga) pilar strategi, yakni:

1. Menciptakan *leading deposits and wealth franchise*, dimana hal ini akan difokuskan pada:
 - a. Menjadi bank pilihan bagi segmen mass affluent dan untuk mengembangkan pangsa pasar simpanan dan investasi.
 - b. Membangun basis nasabah deposan yang terdiversifikasi di segmen SME dan Korporasi melalui layanan payroll cash management dan *transaction services*.
 - c. Melakukan inovasi di bidang kanal distribusi dan pembaruan jaringan kantor cabang termasuk melakukan kaji ulang lokasi dan model bisnis kantor cabang.
2. Menjadi mitra kerja ekosistem pilihan bagi pemain bisnis dan teknologi, denganberfokus pada:
 - a. Memperbesar pangsa pasar dengan membangun hubungan jangka panjang yang kuat dan mendalam dengan nasabah untuk memenuhi kebutuhan layanan perbankan dalam rangka mendukung pertumbuhan bisnis nasabah, meliputi penyediaan jasa, *transaction banking treasury services, financial advisory*, dan solusi inovatif perbankan korporasi secara regional.
 - b. Mengoptimalkan sinergi antara Bank dan Bangkok Bank dalam hal kapabilitas dan hubungan dengan nasabah dan menjadi pilar bisnis utama Bangkok Bank Group di jaringan regional.
 - c. Mempertahankan dan mengembangkan hubungan yang mendalam dengan ekosistem nasabah korporasi utama, mengembangkan *value chain* sebagai penggerak bisnis SME dan Komersial.
3. Menjadi pemimpin dalam inovasi solusi perbankan digital untuk memberikan layanan nasabah yang terbaik, dengan berfokus pada:
 - a. Menjadi *digital-first bank*, memberikan layanan perbankan digital sebagai layanan utama dan dilengkapi dengan layanan sumber daya manusia secara strategis untuk membangun hubungan yang mendalam dengan nasabah Ritel, SME, Komersial dan Korporasi dalam penyediaan layanan perbankan konvensional dan Syariah.
 - b. Menargetkan pertumbuhan bisnis berskala besar yang profitable melalui optimalisasi model bisnis digital dan API.

Untuk dapat mendukung pencapaian arah kebijakan Bank, terdapat faktor pendukung keberhasilan (*critical enablers*) yang harus diupayakan oleh Bank secara berkesinambungan, yakni:

1. Kerangka manajemen risiko kredit terbaik yang didukung oleh *data-driven analytics* yang akan dicapai dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:
 - a. Memperkuat kerangka dan proses manajemen risiko kredit sesuai dengan *risk appetite* Bank
 - b. Menerapkan mitigasi risiko kredit secara prudent, termasuk memperkuat proses monitoring dan penagihan pembiayaan.
2. Memprioritaskan *operational excellence* dan mengoptimalkan solusi teknologi secara luas, aman dan dapat diandalkan untuk mendukung pertumbuhan bisnis:
 - a. Mencapai rasio *Cost to Income* (CIR) yang optimum melalui penyederhanaan dan otomatisasi proses serta meningkatkan produktivitas staf.
 - b. Melakukan investasi terdiversifikasi pada solusi teknologi dengan bersinergi dengan solusi teknologi yang dimiliki oleh Bangkok Bank.
3. Membangun sumber daya manusia berkualitas unggul dengan budaya kerja yang lincah (*agile*) dan *collaborative*:
 - a. Menjadikan Permata Bank sebagai "*employer of choice*"
 - b. Menciptakan organisasi yang bersifat *agile* dan *customer centric*.
4. Menyediakan pengalaman bertransaksi perbankan yang menyenangkan setiap hari dengan solusi yang tepat untuk memenuhi kebutuhan nasabah. Dengan pelaksanaan rencana strategi ini di tahun 2022, Unit Usaha Syariah Permata Bank diharapkan dapat mencatat kinerja yang lebih baik sehingga semakin memperkuat posisinya di industri perbankan Syariah di Indonesia.

Conclusion

Pada perbankan syariah tingkat produktivitas dapat dijadikan sebagai salah satu patokan penilaian kinerja. Produktivitas merupakan salah satu indikator utama dalam menilai kemampuan bersaing bank syariah. Dalam perusahaan manajemen strategik merupakan peran penting karena sebagai dasar dalam mengambil keputusan untuk perusahaan yang disesuaikan dari visi misi yang ada sebelumnya. Dengan adanya manajemen strategik, perusahaan memiliki arah yang jelas untuk memantau, mengontrol, menganalisa, dan menilai keberhasilan dari pelaksanaan strategi operasinya. PT Bank Permata memiliki strategi bersaing di tahun 2022 yaitu Menciptakan leading deposit *deposits and wealth franchise*, membangun portofolio simpanan yang terdiversifikasi dari klien Korporat & UKM, berinovasi channel digital dan mengubah jaringan cabang; Menjadi mitra kerja ekosistem pilihan bagi pemain bisnis dan teknologi dengan membangun hubungan yang kuat, panjang dan dalam dengan klien di semua aspek bisnis mereka, meningkatkan sinergi dengan Bangkok Bank dan memperluas bisnis *value chain*; Menjadi pemimpin dalam inovasi solusi perbankan digital untuk memberikan layanan nasabah terbaik.

Untuk Unit Usaha Syariah yang menjadi bagian dari PT Bank Permata memfokuskan kebijakan strateginya menjadi tiga pilar utama yaitu *Do the Right Things, Do Things Right, Use the Right Tools*. Strategi tersebut yaitu Menciptakan *leading deposits and wealth franchise*, Menjadi mitra kerja ekosistem pilihan bagi pemain bisnis dan teknologi, Menjadi pemimpin dalam inovasi solusi perbankan digital untuk memberikan layanan nasabah yang terbaik dengan menjadi *digital-first* bank yang memberikan layanan perbankan digital sebagai layanan utama. Untuk mendukungnya pencapaian strategi tersebut terdapat beberapa faktor pendukung diantaranya adanya kerangka manajemen risiko kredit terbaik yang didukung oleh *data-driven analytics*, memprioritaskan *operational excellence* dan mengoptimalkan solusi teknologi secara luas, Membangun sumber daya manusia berkualitas unggul, Menyediakan

pengalaman bertransaksi perbankan yang menyenangkan setiap hari dengan solusi yang tepat untuk memenuhi kebutuhan nasabah.

References

- Otoritas Jasa Keuangan. (n.d.). *Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah*. <https://ojk.go.id/waspada-investasi/id/regulasi/Pages/Undang-Undang-Nomor-21-Tahun-2008-Tentang-Perbankan-Syariah.aspx#:~:text=Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah,-16 Juli 2008&text=Mengatur tentang tata cara dan,juga diatur di bab>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2020). *Statistik Perbankan Syariah - Januari 2020*. <https://www.ojk.go.id/id/kanal/syariah/data-dan-statistik/statistik-perbankan-syariah/Pages/Statistik-Perbankan-Syariah---Januari-2020.aspx>
- PT. Bank Permata. (2022). *Annual Report PermataBank 2021*.
- Santoso, R. (2022). *Konsep dan Implementasi Manajemen Strategi*. <https://repository.penerbiteureka.com/publications/556747/konsep-dan-implementasi-manajemen-strategi#id-section-content%0A%0A>