

SKRIPSI

**STRATEGI INOVASI REMITANSI BANK SYARIAH
PADA EKOSISTEM DIGITAL: KAJIAN PADA BANK
MUAMALAT KCU BANDA ACEH**



Disusun Oleh:

**FEBY CALISTA RASYADA
NIM. 200603020**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH
2024 M/1445 H**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Feby Calista Rasyada
NIM : 200603020
Program Studi : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini, saya :

- 1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan.***
- 2. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah orang lain.***
- 3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya.***
- 4. Tidak melakukan manipulasi dan pemalsuan data***
- 5. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini***

Bila di kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap untuk dicabut gelar akademik saya atau diberikan sanksi lain berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 31 Mei 2024

Yang menyatakan,



Feby Calista Rasyada

PERSETUJUAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI

Strategi Inovasi Remitansi Bank Syariah dalam Ekosistem Digital: Kajian pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh

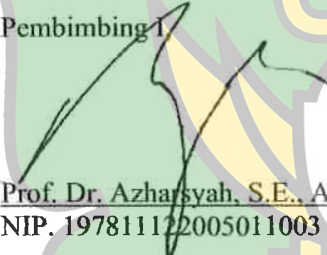
Disusun oleh:

Feby Calista Rasyada


NIM: 200603020

Disetujui untuk disidangkan dan dinyatakan bahwa isi dan formatnya telah memenuhi syarat penyelesaian studi pada Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-raniry Banda Aceh

Pembimbing I


Prof. Dr. Azharysyah, S.E., Ak.M.S.O.M.
NIP. 197811122005011003

Pembimbing II,


Jalilah, S.HI., M.Ag
NIDN. 2008068803

Mengetahui,
Ketua Prodi Ekonomi Syariah,


AR - RANIRY

Dr. Nevi Hasnita, S.Ag., M.Ag
NIP. 197711052006042403



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
UPT. PERPUSTAKAAN

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telp. 0651-7552921, 7551857, Fax. 0651-7552922

Web: www.library.ar-raniry.ac.id, Email: library@ar-raniry.ac.id

**FORM PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH MAHASISWA UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Feby Calista Rasyada
NIM : 200603020
Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/Perbankan Syariah
E-mail : 200603020@student-ar-raniry.ac.id

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah:

Tugas Akhir KKU Skripsi

Yang berjudul:

Strategi Inovasi Remitansi Bank Syariah dalam Ekosistem Digital: Kajian pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh berhak menyimpan, mengalih-media formatkan, mengelola, mendiseminasikan, dan mempublikasikannya di internet atau media lain.

Secara *fulltext* untuk kepentingan akademik tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis, pencipta dan atau penerbit karya ilmiah tersebut.

UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh akan terbebas dari segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.


Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Banda Aceh

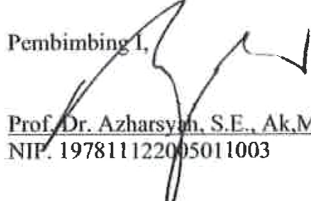
Pada tanggal : 31 Mei 2024 M

Mengetahui,

Penulis,


Feby Calista Rasyada
NIM: 200603020

Pembimbing I,


Prof. Dr. Azharsyah, S.E., Ak.M.S.O.M.
NIP. 197811122005011003

Pembimbing II,


Jalilah, S.H.I., M.Ag.
NIDN. 2008068803

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Syukur Alhamdulillah kita panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“Strategi Inovasi Remitansi Bank Syariah dalam Ekosistem Digital: Kajian pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh”**. Shalawat berangkaikan salam selalu tercurahkan kepada junjungan alam semesta yakni Nabi Muhammad SAW, yang telah menjadi khalifah di muka bumi ini dan membawa segenap ilmu pengetahuan kepada seluruh umat manusia.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari bahwa ada beberapa kesilapan dan kesulitan, namun berkat bantuan dari berbagai pihak Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Oleh karena itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada beberapa pihak terkait, diantaranya:

1. Bapak Prof. Dr. Hafas Furqani, M. Ec selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh dan selaku penguji I penulis yang telah meluangkan waktu untuk menguji dan memberikan bimbingan serta saran kepada penulis selama proses sidang munaqasyah sampai akhir.

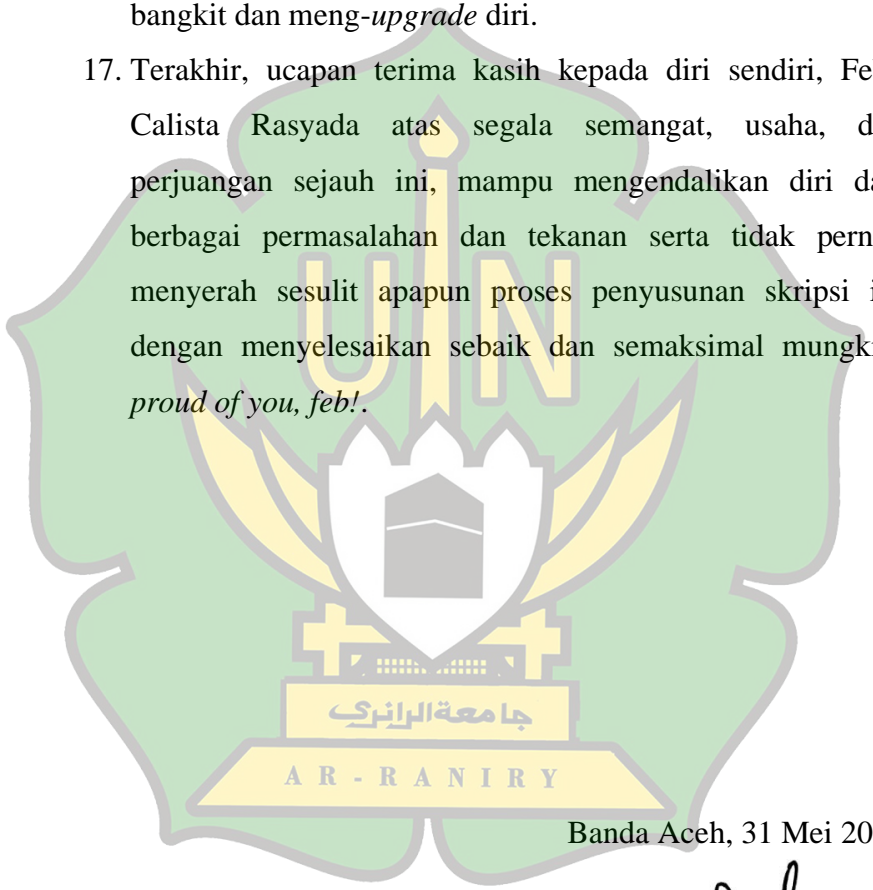
2. Bapak Dr. Fithriady, LC, MA, Bapak Dr. Israk Ahmadsyah, B. Ec., M. Ec., M.Sc, Bapak Dr. Analiansyah, M.Ag selaku Wakil Dekan I, II, dan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
3. Ibu Dr. Nevi Hasnita, S. Ag., M.Ag dan Ibu Ana Fitria, S.E, M.Sc, RSA selaku Ketua dan Sekretaris Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
4. Bapak Hafiih Maulana, S.P., S.HI., M.E selaku Ketua Laboratorium Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
5. Bapak Prof. Dr. Azharsyah Ibrahim, S.E., AK., M.S.O.M selaku Dosen Penasehat Akademik Sekaligus Dosen Pembimbing I penulis yang telah meluangkan waktu dan memberikan ilmu dalam membimbing penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini hingga selesai.
6. Ibu Jalilah, S.HI., M.Ag selaku Dosen Pembimbing II penulis yang juga telah meluangkan waktu dalam memberikan ilmu dan membimbing penulisan skripsi penulis hingga selesai.
7. Ibu Rika Mulia, MBA selaku penguji II penulis yang telah meluangkan waktu dan memberikan bimbingan serta saran selama proses sidang munaqasyah sampai selesai
8. Seluruh Dosen dan Civitas Akademika Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda

Aceh yang telah memberikan banyak ilmu kepada penulis dari awal semester hingga akhir.

9. Pihak Bank Muamalat KCU Banda Aceh yang sudah bersedia menjawab pertanyaan-pertanyaan wawancara yang penulis ajukan dan memberikan izin kepada penulis untuk mengambil data-data yang dibutuhkan pada skripsi ini, juga Pihak Bank Muamalat KCU Medan Balai kota yang membantu, memberikan saran dan ilmu kepada penulis selama proses magang dan menjadi perantara penulis untuk penelitian.
10. Kedua orang tua yang sangat penulis sayangi, Ibu Hermina Simanjuntak dan Bapak Eka Darfrizal dua orang yang paling berjasa dalam hidup penulis yang telah memberikan kepercayaan atas izin merantau dan telah banyak membantu dan berkorban atas materi, waktu, tenaga, motivasi, doa, dukungan dan memberikan nasihat setiap hari serta selalu menghargai dan mendukung segala keputusan dan pilihan dalam hidup penulis.
11. Kedua adik kandung yang juga sangat penulis sayangi, Ade Fania Ramadhani dan Mikayla Aprillia juga ketiga adik sepupu penulis, Habib Ramadhana, Daffa Maulana, dan Dzaki Evan Fadila yang senantiasa kebersamai dan mendukung penulis sehari-hari.

12. Keluarga besar penulis khususnya Bunda, Bapak, Tante, Om, Nenek, dan lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah kebersamai penulis, mendukung dan membantu seluruh keinginan penulis serta senantiasa menasihati dan mendoakan penulis.
13. Keempat sahabat terbaik yang sangat penulis sayangi, yang selalu ada dalam perjalanan perkuliahan penulis dari awal semester hingga selesai yang sudah bersedia menjadi teman kos, teman satu unit, teman satu kelompok, teman organisasi, teman bimbingan, dan hampir kebersamai seluruh kegiatan penulis selama di kampus, yakni Mala yang paling sering memberikan saran dan masukan kepada penulis dalam hal apapun. Liak yang paling mengerti dan membantu penulis dalam hal apapun. Riska yang paling rela meluangkan waktu untuk penulis, dan Zalika yang selalu mendengarkan keluh kesah penulis dalam hal apapun.
14. Teman-teman organisasi HMP PS, DEMA F, DEMA U, dan SEMA F juga teman-teman pusat studi KSEI, teman-teman panitia Hult Prize serta teman-teman magang dan KPM khususnya yang telah menemani perjalanan penulis dalam berproses dan mempelajari ilmu-ilmu baru.
15. Seluruh rekan-rekan seperjuangan PS Enjoy angkatan 2020 khususnya Ummi Fakhira, Riski Walidaini Ulfa, Nisa Andaiyani, dan Rahmatillah yang telah menemani, membantu dan mendukung penulis selama perkuliahan.

16. Seluruh pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu memberikan pemikiran demi kelancaran penyusunan skripsi ini juga pihak yang datang dan pergi yang justru semakin memotivasi penulis untuk bangkit dan meng-*upgrade* diri.
17. Terakhir, ucapan terima kasih kepada diri sendiri, Feby Calista Rasyada atas segala semangat, usaha, dan perjuangan sejauh ini, mampu mengendalikan diri dari berbagai permasalahan dan tekanan serta tidak pernah menyerah sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini dengan menyelesaikan sebaik dan semaksimal mungkin, *proud of you, feb!*



Banda Aceh, 31 Mei 2024

Penulis

TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN
Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri P dan K
Nomor: 158 Tahun 1987 – Nomor: 0543b/u/1987

1. Konsonan

No.	Arab	Latin	No.	Arab	Latin
1	ا	Tidak dilambangkan	16	ط	Ṭ
2	ب	B	17	ظ	Z
3	ت	T	18	ع	'
4	ث	Ṣ	19	غ	G
5	ج	J	20	ف	F
6	ح	Ḥ	21	ق	Q
7	خ	Kh	22	ك	K
8	د	D	23	ل	L
9	ذ	Z	24	م	M
10	ر	R	25	ن	N
11	ز	Z	26	و	W
12	س	S	27	ه	H
13	ش	Sy	28	ء	'
14	ص	Ṣ	29	ي	Y
15	ض	D			

2. Vokal

Vokal Bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin
◌َ	<i>Fathah</i>	A
◌ِ	<i>Kasrah</i>	I
◌ُ	<i>Dammah</i>	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf
◌َ ي	<i>Fathah</i> dan ya	Ai
◌َ و	<i>Fathah</i> dan wau	Au

Contoh:

كيف : *kaifa*

هول : *haul*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda
ي / اَ	<i>Fathah</i> dan <i>alif</i> atau <i>ya</i>	Ā
يِ	<i>Kasrah</i> dan <i>ya</i>	Ī
يُ	<i>Dammah</i> dan <i>wau</i>	Ū

Contoh:

قَالَ	:	<i>qāla</i>
رَمَى	:	<i>ramā</i>
قِيلَ	:	<i>qīla</i>
يَقُولُ	:	<i>yaqūlu</i>

4. Ta Marbutah (ة)

Transliterasi untuk ta marbutah ada dua.

- a. Ta *marbutah* (ة) hidup

Ta *marbutah* (ة) yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah* dan *dammah*, transliterasinya adalah t.

- b. Ta *marbutah* (ة) mati

Ta *marbutah* (ة) yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah h.

- c. Kalau pada suatu kata yang akhir katanya ta *marbutah* (ة) diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ta *marbutah* (ة) itu ditransliterasikan dengan h.

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *Rauḍah al-atfāl/ raudatulatfāl*

الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ : *Al-Madīnah al-Munawwarah/ alMadīnatul*

Munawwarah

طَلْحَةَ : *Ṭalḥah*

Catatan:

Modifikasi

1. Nama orang berkebangsaan Indonesia ditulis seperti biasa tanpa transliterasi, seperti M. Syuhudi Ismail, sedangkan nama-nama lainnya ditulis sesuai kaidah penerjemahan. Contoh: Ḥamad Ibn Sulaiman.
2. Nama Negara dan kota ditulis menurut ejaan Bahasa Indonesia, seperti Mesir, bukan Misr; Beirut, bukan Bayrut; dan sebagainya.
3. Kata-kata yang sudah dipakai (serapan) dalam kamus Bahasa Indonesia tidak ditransliterasi. Contoh: Tasauf, bukan Tasawuf.

ABSTRAK

Nama : Feby Calista Rasyada
Nim : 200603020
Fakultas/Program Studi : Ekonomi dan Bisnis Islam/ Perbankan Syariah
Judul : ”Strategi Inovasi Remitansi Bank Syariah pada Ekosistem Digital: Kajian pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh”
Pembimbing I : Prof. Dr. Azharyah Ibrahim, S.E., Ak., M.S.O.M
Pembimbing II : Jalilah, S.HI., M. Ag

Inovasi produk dalam ekosistem digital merupakan hal yang sangat penting dilakukan untuk meningkatkan kualitas bank. Untuk itu, langkah-langkah tertentu dibutuhkan oleh bank untuk memastikan inovasi berjalan dengan lancar. Salah satu produk bank yang bisa diinovasikan adalah produk remitansi. Layanan remitansi pada bank merupakan kegiatan pengiriman uang dari dalam negeri ke luar negeri maupun dari luar negeri ke dalam negeri menggunakan mata uang asing. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tahapan strategi Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam melakukan inovasi pada remitansi dalam ekosistem digital. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif yang mendefinisikan secara sistematis, faktual, dan akurat tentang fakta dan data yang penulis teliti serta menggunakan teknik analisis reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan melalui wawancara dan dokumentasi yang dilakukan. Hasil penelitian ini menunjukkan langkah Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam melakukan inovasi remitansi yang terdiri atas tahapan formulasi strategi, implementasi strategi dan pengendalian strategi inovasi remitansi dalam ekosistem digital mulai dari langkah awal hingga akhir.

Kata Kunci: Strategi, Inovasi, Remitansi

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL KEASLIAN	i
HALAMAN JUDUL KEASLIAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN KARYA ILMIAH.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI	iv
PENGESAHAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI.....	v
FORM PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN.....	xii
ABSTRAK	xvi
DAFTAR ISI.....	xvii
DAFTAR TABEL.....	xx
DAFTAR GAMBAR.....	xxi
DAFTAR LAMPIRAN	xxii
BAB I: PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Masalah	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	13
1.5 Sistematika Penulisan	14
BAB II: LANDASAN TEORI	16
2.1 Strategi.....	16
2.1.1 Pengertian Strategi.....	16
2.1.2 Tujuan Strategi	18
2.1.3 Tahapan Strategi.....	19
2.2 Inovasi.....	25
2.2.1 Pengertian Inovasi	25
2.2.2 Tujuan Inovasi.....	27
2.2.3 Proses Strategi Inovasi	29
2.3 Remitansi	32
2.3.1 Pengertian Remitansi.....	32
2.3.2 Motivasi Pengiriman Remitansi	36
2.3.3 Implementasi Remitansi pada Bank Syariah	39
2.3.4 Akad Remitansi di Bank Syariah.....	42
2.4 Ekosistem Digital	44
2.4.1 Pengertian Ekosistem Digital	44

2.4.2 Perkembangan Ekosistem Digital pada Sektor Perbankan	46
2.4.3 Model Bisnis <i>Platform</i> Digital	49
2.5 Penelitian Terdahulu	51
2.6 Kerangka Berpikir.....	62
BAB III: METODE PENELITIAN	66
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	66
3.2 Jenis dan Sumber Penelitian.....	68
3.3 Objek dan Subjek Penelitian	69
3.4 Teknik Pengumpulan Data	70
3.5 Teknik Analisis Data.....	73
BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	76
4.1 Gambaran Umum Bank Muamalat KCU Banda Aceh.....	76
4.1.1 Sejarah Bank Muamalat KCU Banda Aceh.....	78
4.1.2 Visi dan Misi Bank Muamalat KCU Banda Aceh	79
4.2 Gambaran Umum Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh	81
4.2.1 Jenis Remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh.....	82
4.2.2 Komponen dan Alur Remitansi Bank Muamalat Indonesia	91
4.2.3 Akad Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh	93
4.2.4 Volume Remitansi Bank Muamalat Indonesia	96
4.3 Hasil Penelitian	96
4.3.1 Formulasi Strategi Inovasi Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam Ekosistem Digital	96
4.3.1.1 Perumusan Visi Misi dan Tujuan Jangka Bank Muamalat KCU Banda Aceh.....	97
4.3.1.2 Melakukan Asesmen Lapangan dan Organisasi pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh	100
4.3.1.3 Mengidentifikasi Peluang dan Ancaman Eksternal Bank Muamalat KCU Banda Aceh	102
4.3.1.4 Menentukan Kekuatan dan Kelemahan	

Internal di Bank Muamalat KCU Banda Aceh	104
4.3.2 Implementasi Strategi Inovasi Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam Ekosistem Digital.....	104
4.3.2.1 Menetapkan Sasaran Kerja dan Rencana Pelaksanaan Program Inovasi Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh.....	106
4.3.2.2 Menciptakan Struktur Organisasi yang Efektif pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh	108
4.3.2.3 Menyusun Program dan Anggaran yang Diperlukan pada Inovasi Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh.....	112
4.3.2.4 Mengembangkan Sistem Informasi dan Teknologi pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh	114
4.3.3 Evaluasi dan Pengendalian Penerapan Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam Ekosistem Digital.....	116
4.3.3.1 Mengukur Prestasi Kerja Karyawan Bank Muamalat KCU Banda Aceh	118
4.3.3.2 Mengawasi Lingkungan Internal dan Eksternal Bank Muamalat KCU Banda Aceh	120
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	122
4.4.1 Formulasi Strategi Inovasi Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam Ekosistem Digital.....	122
4.4.2 Implementasi Strategi Inovasi Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam Ekosistem Digital.....	125
4.4.3 Evaluasi dan Pengendalian Penerapan Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam Ekosistem Digital.....	128
BAB V: PENUTUP	132
5.1 Kesimpulan	132
5.2 Saran	133
DAFTAR PUSTAKA	136

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	57
Tabel 3.1 Matriks Operasional Penelitian	69
Tabel 4.1 Visi dan Misi Bank Muamalat Indonesia.....	76
Tabel 4.2 Biaya dan Tarif Remitansi Masuk	78
Tabel 4.3 Biaya dan Tarif Remitansi Keluar	80
Tabel 4.4 Rekening Bank Muamalat Indonesia di Bank Lain.....	88



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Jumlah Data Remitansi di Indonesia Tahun 2005-2023	2
Gambar 2.1 Tahapan Strategi	19
Gambar 2.2 Proses Inovasi	30
Gambar 2.3 Kerangka Berpikir	62
Gambar 4.1 Alur Transaksi <i>Incoming Remittance</i>	82
Gambar 4.2 Alur Transaksi <i>Outgoing Remittance</i>	85
Gambar 4.3 Alur Remitansi Bank Muamalat Indonesia	87
Gambar 4.4 Skema Akad Remitansi Bank Muamalat	90
Gambar 4.5 Volume Remitansi Bank Muamalat Indonesia Tahun 2019	92
Gambar 4.6 Struktur Organisasi Bank Muamalat Indonesia	107



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Pedoman Wawancara Penelitian	141
Lampiran 2: Surat Izin Penelitian	152
Lampiran 3: Dokumentasi Wawancara	153
Lampiran 4: Biodata Penulis	154



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Remitansi adalah layanan yang memungkinkan pengirim atau nasabah dari Indonesia mengirimkan uang ke penerima di luar negeri. Kegiatan ini dikenal sebagai remitansi keluar (*outward remittance*) dan remitansi masuk (*inward remittance*). Pekerja Indonesia sering menggunakan remitansi untuk mengirimkan uang ke penerima di luar negeri. Remitansi menjadi kekuatan ekonomi bagi negara dalam kontribusi devisa serta membantu keluarga buruh tenaga kerja local (OJK, 2021). Deputy Gubernur Bank Indonesia, Sugeng mengatakan bahwa pada tahun 2018 remitansi telah menghasilkan pendapatan devisa sebesar US\$ 8,8 miliar atau Rp 127,6 triliun yang jika dihitung berdasarkan kurs Rp. 14.500 per dolar AS. *The Global Knowledge Partnership on Migration and Development (KNOMAD)* telah mencatat bahwa negara Indonesia termasuk kedalam 10 besar negara dengan kegiatan remitansi yang terbesar. Selain bantuan pada tingkat internasional, uang yang dikirimkan pekerja migran merupakan salah satu arus uang terbesar bagi negara berkembang. Di Indonesia, Remitansi mengacu pada aliran dana yang berasal dari pendapatan para migran dan transfer pendapatan karyawan jangka pendek (pemindahan remitansi pribadi). Hal tersebut dapat dilihat melalui grafik berikut ini:

Gambar 1.1 Jumlah Data Remitansi di Tahun 2005-2023

ID Remittances - USD Million



Sumber Data: Trading Economics

Pada grafik di atas menunjukkan data kegiatan remitansi dari tahun 2005 hingga tahun 2023 yang terus mengalami peningkatan hingga mencapai 3,82 juta USD, meskipun sempat mengalami penurunan pada tahun 2020 yang hanya mencapai angka 2,26 Juta USD, tetapi hingga Desember 2023 kegiatan remitansi ini mengalami peningkatan yang signifikan. Dengan adanya peningkatan kegiatan remitansi ini tentu dapat menunjang pendapatan negara. Remitansi menjadi bagian penting dari arus modal internasional, terutama di negara-negara pengeksport tenaga kerja. jumlah jumlah pekerja migran Indonesia hingga kuartal III 2021 sebanyak 3,2 juta orang. Sementara itu, jumlah pekerja migran Indonesia tahun 2019 setara dengan 2,8 persen total angkatan kerja Indonesia atau 3,7 juta orang. Data survei Bank Dunia tahun 2017 menunjukkan bahwa gaji atau upah bulanan rata-rata pekerja migran Indonesia sebesar 281 dollar AS atau 3,7 juta.

Gaji tersebut dapat digunakan untuk memperbaiki kondisi ekonomi dengan mencukupi kebutuhan konsumsi dan investasi. Kemitraan global tentang migrasi dan pembangunan mencatat jumlah remitansi secara global pada 2018 mencapai 689 Miliar Dollar AS. Jumlah tersebut naik sebesar 18,5 persen dibanding tahun 2015. Dari jumlah tersebut, sebanyak 76,78% atau uang sebesar 529 Miliar Dollar AS remitansi mengalir ke negara-negara berkembang. Indonesia menjadi salah satu negara asal migran yang menerima dana remitansi terbesar. Besarannya mencapai hampir 1% terhadap produk domestik bruto (PDB). Hal ini sangat berdampak positif bagi perkembangan devisa Indonesia (Bank Indonesia, 2023).

Seiring dengan perkembangan zaman, remitansi sangat dibutuhkan oleh masyarakat yang ingin melakukan transaksi keuangan dalam waktu yang singkat. Hal ini menyebabkan adanya beberapa lembaga yang menyediakan jasa remitansi. Namun, kegiatan remitansi tidak bisa dilakukan di sembarang tempat. Sebelum melakukan pengiriman uang, langkah awal yang harus dilakukan adalah mencari tahu terlebih dahulu tempat-tempat resmi yang sudah mendapatkan lisensi dari lembaga yang berwenang. Tempat yang bisa digunakan untuk melakukan remitansi adalah penyedia jasa pengiriman uang seperti bank, dan Kantor pos. Transaksi pengiriman uang dapat terjadi dua arah. Pertama dari luar negeri ke dalam negeri, kedua dari dalam negeri ke luar negeri. Oleh sebab itu remitansi dibedakan menjadi dua jenis yakni transfer uang ke luar negeri dan penerimaan uang dari luar negeri.

Transfer uang ke luar negeri merupakan kegiatan transaksi dari dalam negeri ke luar negeri. Pengirim mengirim uang dalam mata uang Rupiah yang nantinya akan diterima oleh penerima dalam bentuk mata uang asing. Sedangkan kegiatan pengiriman uang dari luar negeri merupakan kegiatan transaksi dari luar negeri ke dalam negeri. Misalnya orang yang sedang bekerja di luar negeri mengirimkan uang ke keluarganya yang ada di Indonesia (PT Bank DBS Indonesia, 2019).

Selain manfaat di atas, kegiatan remitansi memerlukan biaya dalam setiap transaksinya. Setiap seseorang akan melakukan pengiriman keuangan ke luar negeri, akan dikenakan biaya pengiriman yang terbagi atas beberapa jenis, yakni biaya jasa yang akan di keluarkan saat melakukan pengiriman uang. Kemudian, biaya komisi yang biasanya timbul atas aktivitas jual beli valuta asing yang digunakan dalam transaksi. Bank merupakan salah satu tempat yang menyediakan jasa remitansi. Bank Indonesia terus mendorong penguatan inklusi keuangan melalui peningkatan akses layanan keuangan dengan mengoptimalkan model bisnis dan layanan remitansi. Akan tetapi, bank yang bisa melakukan kegiatan remitansi harus sudah mendapatkan izin dari otoritas jasa keuangan (OJK) atas operasionalnya sebagai cabang devisa. Berkolaborasi dengan badan usaha milik pesantren, seperti balai usaha mandiri terpadu atau baitul mal wa tamwil (BMT), sebagai salah satu titik penerimaan dana remitansi, memiliki potensi yang sangat besar untuk berkembang. Bank konvensional dan syariah

mengembangkan layanan remitansi. Untuk meningkatkan layanan remitansi, bank syariah bekerja sama dengan western union. Perusahaan multinasional Western Union (WU) berbasis di Greenwood Village, Colorado. WU adalah penyedia terbesar layanan transfer uang di dunia. Perusahaan ini telah mengirimkan uang ke 510.0000 lokasi di 20 negara selama lebih dari 135 tahun. (Seven Bank, 2013). WU tidak hanya terdapat pada bank tetapi juga tersedia di Alfamart, Kantor Pos, Pegadaian, dan tempat lainnya. Kolaborasi antara WU dengan bank syariah dilakukan untuk memperluas layanan remitansi kepada masyarakat Indonesia dalam pengiriman dan penerimaan serta pencairan uang tunai yang mencakup lebih dari 190 negara (Puspaningtyas, 2021).

Salah satu bank syariah yang memiliki layanan remitansi di Indonesia adalah Bank Muamalat. Pada 27 Oktober 1994 setelah dua tahun didirikan, Bank Muamalat berhasil menyandang predikat bank devisa. Pengakuan ini semakin memperkokoh posisinya sebagai bank syariah pertama dan terkemuka di Indonesia dengan beragam jasa dan produk yang terus dikembangkan. Kegiatan transaksi uang di luar negeri yang banyak dilakukan oleh nasabah bank syariah salah satunya mencakup kegiatan penarikan uang di luar negeri yang dapat diakses menggunakan kartu ATM debit VISA yang merupakan produk kartu debit/ATM yang diterbitkan oleh PT Bank Muamalat Indonesia Tbk dengan menggunakan logo VISA *worldwide*. Layanan remitansi di Bank Muamalat Indonesia juga disebut sebagai NCB (*national commercial bank*) yang

merupakan kiriman uang bagi TKI di Arab Saudi ke Indonesia melalui seluruh *counter PayQuick* maupun fasilitas *ATM National Commercial Bank* kepada Nasabah Bank Muamalat Indonesia maupun Bank lain. Ketika menggunakan layanan remitansi ini, nasabah memiliki beberapa keuntungan. Mereka dapat mengirim uang ke seluruh *counter PayQuick* dan *ATM National Commercial Bank*. Mereka juga dapat memiliki rasa keamanan karena mereka dapat melakukan remitansi melalui layanan *Shar-e pick up*, yang merupakan layanan pengiriman uang khusus bagi mereka yang belum memiliki nomor rekening Bank Muamalat Indonesia. Selain itu, layanan kas kilat BMI NCB didukung oleh sumber daya manusia, teknologi, dan infrastruktur yang handal. Layanan ini memungkinkan bank untuk menerima kiriman uang, baik tunai maupun nontunai, terutama dari WNI yang tinggal di luar negeri, tenaga kerja Indonesia, atau ekspatriat. (Bank Muamalat Indonesia, 2016).

Bank syariah menyarankan penyedia layanan remitansi untuk selalu mengikuti prinsip-prinsip terbaik internasional, seperti prinsip remitansi yang disusun oleh Komite Infrastruktur Pasar Pembayaran (CPMI) serta prinsip anti pencucian uang dan pendanaan terorisme (APU PPT) yang dikeluarkan oleh *Financial Action Task Force on Money Laundering and Terrorism Financing* (FATF). Dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional untuk mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan (*sustainable development goals*), penguatan inklusi keuangan syariah dan

keuangan sosial syariah dapat memainkan peran penting. Mencapai keadilan sosial-ekonomi dan kesejahteraan adalah tujuan inti dari konsep ekonomi dan keuangan syariah, sejalan dengan *Sustainable Development Goals* (SDGs) Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) yang merupakan panduan global untuk mencapai kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh.

Layanan bisnis remitansi yang disediakan pada bank memiliki dampak positif dan sangat bermanfaat khususnya bagi para pekerja Indonesia yang ingin mengirim maupun menerima uang dari luar negeri. Akan tetapi, bisnis remitansi ini juga memiliki beberapa kendala yang terjadi pada bank bank yang beroperasi di Indonesia khususnya bank syariah. Layanan remitansi menggunakan *mobile banking* di Indonesia hanya tersedia di beberapa bank saja, misalnya Bank Neo Commerce, Bank Negara Indonesia (BNI), dan Bank Mandiri. Sedangkan bank syariah belum menyediakan fitur remitansi menggunakan *mobile banking* sehingga belum memudahkan nasabah dalam melakukan pengiriman atau pencairan *western union* tanpa harus datang ke cabang. Pengembangan fitur *mobile banking* dan *internet banking* pada bank syariah belum pernah disebutkan, sehingga ini merupakan salah satu inovasi terbaru untuk pengembangan fitur di bank syariah khususnya Bank Muamalat Indonesia. Potensi lebih berkembangnya dan bertambahnya pengguna jasa remitansi bank syariah apabila tersedianya fitur *mobile banking* dan *internet banking* akan sangat berpengaruh positif terhadap perkembangan dan pengguna aktif

bank syariah yang juga akan berpengaruh besar terhadap kenaikan pendapatan bank syariah serta mendukung perkembangan ekosistem digital dengan memanfaatkan teknologi yang ada.

Selain belum tersedianya fitur *internet banking* dan *mobile banking* untuk jasa remitansi ini, biaya yang dikeluarkan saat melakukan remitansi cukup mahal karena terdapat kegiatan jual beli valuta asing di dalamnya dan memiliki minimum nominal pengiriman. Biaya remitansi terdiri atas biaya provisi yang berasal dari sumber dana valuta asing yang ditransfer 0,125% dan minimal USD 15 dan maksimal USD 150. Sedangkan biaya komunikasi yang dikeluarkan adalah sebesar Rp. 100.000 (Bank Muamalat Indonesia, 2016). Jika dibandingkan biaya yang dikeluarkan oleh kantor pos maupun bank konvensional yang sudah sering menggunakan layanan ini, biaya kegiatan remitansi di bank syariah lebih mahal. Oleh karena itu, produk remitansi ini adalah layanan yang paling jarang dipakai oleh nasabah bank syariah daripada produk yang lainnya. Akan tetapi, jenis mata uang yang dapat dilayani pada kegiatan remitansi di Bank Muamalat sudah cukup banyak, diantaranya adalah dollar Amerika, Singapore, dan Australia. Kemudian mata uang Euro, Yen, Ringgit, dan Riyal (Bank Muamalat Indonesia, 2016).

Bank Muamalat Indonesia memiliki beberapa kantor cabang yang termasuk dalam kategori bank devisa yaitu kantor bank yang mampu melakukan transaksi remitansi menggunakan mata uang asing. Salah satu kantor cabang yang masuk ke dalam kategori bank

devisa adalah Bank Muamalat Kantor Cabang Banda Aceh. Bank Muamalat KCU Banda Aceh merupakan satu-satunya kantor cabang yang berada di Kota Banda Aceh. Kantor cabang ini terletak di daerah Beurawe Kota Banda Aceh sehingga dapat menjadi perwakilan kantor cabang dan contoh di wilayah Aceh.

Selanjutnya, para pekerja Indonesia yang bekerja di luar negeri atau yang membuka jasa layanan internasional seperti jasa desain biasanya melakukan pembukaan rekening dan pencairan melalui *electronic money* PayPal. Peter Thiel selaku CEO Perusahaan PayPal memberikan definisi bahwa PayPal adalah sebuah sistem pembayaran *online* (*online payments system*) yang memiliki misi untuk membebaskan orang-orang di dunia dari erosi mata uang yang dikenal dengan inflasi. PayPal memungkinkan penggunanya untuk melakukan transaksi jual beli *online* menggunakan akun. Pembukaan rekening PayPal dapat dilakukan menggunakan kartu debit maupun kredit. Akan tetapi, sampai 08 Juni 2023 kartu debit bank syariah belum bisa digunakan untuk terhubung pada aplikasi *electronic money* PayPal karena hanya ada beberapa kartu debit bank saja yang bisa digunakan untuk terhubung pada akun PayPal misalnya Bank Jago, Bank BTN VISA, Bank Permata VISA, Bank Sinarmas VISA, dan BNI *mastercard* (PayPal.id). Salah satu syarat jika rekening bank ingin terhubung ke aplikasi PayPal untuk *top up* saldo dan berbelanja adalah kartu debit sudah berlogo salah satunya *MasterCard*, VISA, atau *Americane express*. Sedangkan kartu debit Bank Muamalat saat ini sudah memiliki salah satu logo tersebut.

Hal ini sangat meresahkan para pekerja Indonesia yang bekerja di perusahaan luar negeri yang langsung bekerja di sana (WFO) maupun yang bekerja secara mandiri dirumah (WFH) yang pada proses pencairan gajinya melalui aplikasi PayPal, tidak bisa melakukan pencairan ke rekening Bank Muamalat yang mereka gunakan.

Oleh karena itu, bank syariah khususnya Bank Muamalat KCU Banda Aceh perlu melakukan strategi dalam hal remitansi yang bisa dipakai secara luas terkait kolaborasi bank syariah dengan *e-money* yang familiar digunakan di luar negeri serta mengembangkan fitur *mobile banking* untuk transfer ke luar negeri agar memudahkan nasabah bank syariah dalam bertransaksi ke luar negeri dengan praktis, mudah, dan cepat tanpa harus mendatangi kantor cabang bank. Hal tersebut juga bertujuan untuk meningkatkan jumlah kunjungan wisata domestik dan mancanegara khususnya negara yang memiliki penduduk muslim lebih banyak yang mewajibkan lembaga keuangan syariahnya seperti bank yang harus dijalankan dengan prinsip syariah agar para wisatawan luar negeri tetap bisa melakukan transaksi.

Secara umum, strategi merupakan suatu rencana yang diciptakan secara menyeluruh dan terstruktur untuk mencapai visi dan misi agar berjalan sesuai rencana. Strategi adalah induk yang komprehensif yang didalamnya menjelaskan secara jelas bagaimana perusahaan akan mencapai semua tujuan yang sudah ditetapkan berdasarkan visi dan misi yang telah

disusun sebelumnya. Strategi melihat seberapa tersusun dan konsisten suatu perencanaan dalam mencapai tujuan itu dilakukan. Dalam melaksanakan strategi terdapat tiga langkah yang bisa dilakukan yakni langkah awal, langkah terapan, dan langkah akhir. Langkah awal dilakukan sebagai formulasi strategi berupa pengamatan lingkungan dan perencanaan jangka pendek hingga jangka panjang. Kemudian langkah terapan dilakukan sebagai bentuk implementasi strategi berupa persiapan anggaran, pengembangan sumber daya insani, dan peningkatan kebijakan (Rangkuti 2013). Setelah itu langkah akhir dilakukan sebagai evaluasi untuk melihat kesesuaian antara implementasi dan formulasi strategi berupa *review* faktor internal dan eksternal bank perusahaan, pengukuran prestasi atau capaian dan pengambilan tindakan untuk perbaikan di masa depan (Robbin & Coulter, 2014).

Dengan demikian, dalam manajemen strategi langkah-langkah tertentu sangat dibutuhkan untuk mewujudkan tujuan perusahaan, yang dalam kajian ini merupakan Bank Muamalat Indonesia (BMI) selaku bank syariah yang pertama kali ada di Indonesia. Adapun fokus pada penelitian ini yaitu pada Bank Muamalat Kantor Cabang Banda Aceh yang merupakan satu satunya kantor cabang wilayah Banda Aceh dan merupakan kantor cabang devisa sehingga peneliti menganggap bahwa lokasi penelitian ini dapat mewakili wilayah Sumatera. Berdasarkan paparan di atas, maka peneliti ingin mengkaji lebih lanjut mengenai strategi Bank Muamalat Indonesia terkait remitansi, yang dalam penelitian ini berjudul “**Strategi**

Inovasi Remitansi Bank Syariah Dalam Ekosistem Digital: Kajian pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan beberapa pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana langkah awal yang diambil oleh Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai formulasi strategi dalam penerapan remitansi dalam ekosistem digital?
2. Bagaimana langkah terapan yang dilakukan Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam pengimplementasian inovasi remitansi dalam ekosistem digital?
3. Bagaimana langkah akhir yang dilakukan Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai bentuk evaluasi atas implementasi yang dilakukan terhadap remitansi dalam ekosistem digital?

1.3 Tujuan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui langkah awal yang dilakukan Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai formulasi strategi dalam penerapan remitansi dalam ekosistem digital.

2. Untuk mengetahui langkah terapan yang diambil Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam pengimplementasian remitansi dalam ekosistem digital.
3. Untuk mengetahui langkah akhir yang dilakukan Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai bentuk evaluasi dari implementasi yang telah dilakukan terhadap remitansi dalam ekosistem digital.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Penelitian ini dapat menjadi kesempatan bagi penulis untuk menambah dan menerapkan ilmu, pengetahuan serta wawasan terhadap dunia perbankan, khususnya tentang strategi inovasi remitansi bank syariah dalam ekosistem digital.

2. Bagi Perbankan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi usulan atau masukan pemikiran yang bermanfaat dan dapat diimplementasikan serta menjadi salah satu bantuan untuk bank mengetahui bagaimana strategi inovasi remitansi dalam ekosistem digital untuk meningkatkan perkembangan produk pada bank.

3. Bagi Perguruan Tinggi

Penelitian ini dapat menjadi bahan bacaan serta referensi yang bermanfaat untuk pihak-pihak yang berkepentingan, khususnya bagi penulis umum pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang berisikan suatu studi tentang perbankan syariah.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian ini dibagi menjadi lima bab yang saling berkaitan antara satu dengan yang lain. Sebelum memasuki bab pertama maka didahului oleh halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, halaman pernyataan keaslian, halaman motto, halaman persembahan, halaman kata pengantar, halaman daftar isi, halaman daftar tabel, halaman daftar gambar, halaman daftar lampiran dan abstrak.

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab pertama atau pendahuluan, berisi beberapa sub bab yaitu: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab kedua atau tinjauan pustaka dan landasan teori, berisi beberapa uraian tentang teori yang relevan tentang pokok pembahasan diantaranya teori strategi inovasi, konsep remitansi dan jenis remitansi serta motivasi

penggunaan remitansi. Bagian ini juga menjelaskan beberapa temuan peneliti terdahulu yang terkait dengan tema pembahasan dan kerangka berpikir.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ketiga atau metode penelitian memuat secara rinci mengenai metode yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu: pendekatan dan jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, penelitian, subjek dan objek penelitian, informan penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab keempat atau hasil penelitian dan pembahasan, berisi tentang hasil analisis serta pembahasan terkait strategi inovasi remitansi bank syariah dalam ekosistem digital yang dikaji di Bank Muamalat Indonesia KCU Banda Aceh.

BAB V PENUTUP

Pada bab kelima atau penutup, berisi tentang kesimpulan atas kajian dan saran dari hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Strategi

2.1.1 Pengertian Strategi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) pengertian dari strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Secara etimologi, strategi berasal dari bahasa Yunani kuno (*strategos*) yang berarti “seni berperang” (Umar, 2001). Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi, pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Para ahli telah mengemukakan definisi strategi dengan sudut pandang yang berbeda-beda namun pada dasarnya semuanya mempunyai arti atau makna yang sama yakni pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Diantara para ahli yang merumuskan tentang definisi strategi tersebut adalah menurut Rachmat, strategi yaitu salah satu proses yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan dan berorientasi pada masa depan untuk berinteraksi pada suatu persaingan guna mencapai sasaran (Rachmat, 2014).

Menentukan strategi ketika ingin melakukan suatu hal adalah hal yang sangat penting karena Menurut strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka yang panjang. Manajemen strategi meliputi tahapan berupa pengamatan lingkungan, perumusan strategi yang berupa perencanaan strategis atau perencanaan jangka

panjang, implementasi strategi, evaluasi strategi, dan pengendalian strategi (Wheelen, 2004).

Strategi dalam pelaksanaannya disusun melalui serangkaian tahapan yang dimulai dengan mengidentifikasi lingkungan internal dan lingkungan eksternal, kemudian merumuskan strategi, mengimplementasikannya, serta memantau dan mengevaluasi hasilnya. Tahapan ini didasarkan pada pemahaman tentang lingkungan organisasi, yang meliputi analisis kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal, yang dikenal sebagai analisis SWOT atau dengan pendekatan peran untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi secara umum maupun spesifik. Aktivitas merumuskan strategi, mengimplementasikannya, dan mengevaluasinya terjadi di tiga tingkat hierarki organisasi: tingkat korporat, divisi atau unit bisnis strategis, dan fungsional. Proses manajemen strategis adalah pendekatan yang objektif, logis, dan sistematis untuk membuat keputusan besar di dalam suatu organisasi. Tujuan proses ini adalah untuk menyusun informasi kualitatif dan kuantitatif dengan cara yang memungkinkan pengambilan keputusan yang efektif dalam situasi yang tidak pasti (Suherman, 2022).

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi adalah serangkaian usaha yang diimplementasikan melalui kegiatan yang disusun secara sistematis dan terstruktur yang terdiri atas beberapa tahapan yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan atau

sasaran agar berjalan dengan lancar sesuai dengan perencanaan di awal.

2.1.2 Tujuan Strategi

Strategi memegang peranan krusial dalam pencapaian tujuan sebuah perusahaan. Keberhasilan bisnis sangat tergantung pada kemampuan pemimpin dalam merumuskan strategi yang sesuai. Strategi perusahaan juga sangat dipengaruhi oleh tujuan perusahaan, kondisi eksternal, dan lingkungan yang ada. Dalam penjabaran misi perusahaan, strategi dikembangkan dengan lebih spesifik mengenai bagaimana perusahaan akan menjalankan misinya. Tujuan strategi bisa berupa kebijakan, program, atau tindakan manajerial yang dirumuskan dengan cara yang memungkinkan evaluasi terhadap pencapaian tujuan di masa depan. Menurut Sugi (2020) terdapat 7 tujuan dari strategi, yaitu:

1. Menetapkan visi jangka panjang perusahaan yang ingin dicapai.
2. Memfasilitasi adaptasi perusahaan terhadap perubahan lingkungan.
3. Meningkatkan efektivitas kinerja perusahaan.
4. Melaksanakan dan mengevaluasi strategi dengan efisiensi dan efektivitas yang optimal.
5. Mengembangkan strategi baru untuk mengakomodasi perubahan lingkungan eksternal.

6. Menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bisnis perusahaan secara berkala.
7. Berinovasi dalam produk dan layanan untuk mempertahankan preferensi konsumen atau pelanggan (Sugi, 2020).

Strategi bisnis yang terstruktur dengan baik sering kali memberikan keunggulan kompetitif kepada perusahaan dan membantu dalam menghadapi tantangan di pasar. Saat perusahaan beroperasi dalam industri yang sama dengan pesaing, kemiripan dalam produk atau layanan seringkali terjadi. Oleh karena itu, strategi bisnis yang solid dapat membantu perusahaan menemukan diferensiasi yang unik dalam produk dan layanannya.

2.1.3 Tahapan Strategi

Menurut Krisnandi et.al (2019), tahapan strategi terdiri atas: formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi pengendalian strategi yang dapat digambarkan seperti gambar berikut:



Sumber Data: Diolah Penulis (2024)

Formulasi strategi melibatkan serangkaian langkah, mulai dari pengembangan misi perusahaan dengan mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal, hingga menetapkan tujuan jangka panjang perusahaan dan menghasilkan alternatif strategi untuk mencapainya. Implementasi strategi membutuhkan penetapan tujuan tahunan yang spesifik, pembuatan kebijakan, motivasi karyawan, serta alokasi sumber daya agar strategi dapat dijalankan dengan efektif. Ini termasuk pembentukan budaya organisasi yang mendukung strategi, penyusunan struktur organisasi yang efisien, perubahan arah pemasaran, pengelolaan anggaran, pengembangan sistem informasi, dan pengaitan kompensasi dengan kinerja organisasi. Evaluasi dan pengendalian strategi menjadi tahap terakhir dalam manajemen strategis, di mana strategi dievaluasi secara berkala untuk memastikan kesesuaian dengan tujuan perusahaan dan pengendalian dilakukan untuk menangani perubahan yang dibutuhkan. Berikut adalah tiga tahapan dalam manajemen strategi:

1. Formulasi Strategi

Formulasi strategi adalah serangkaian proses penetapan tujuan organisasi, strategi, kebijakan dan berbagai program untuk mencapai tujuan yang strategi di atas. Empat poin penting yang harus dilaksanakan dalam perumusan strategi menurut Krisnandi et.al (2019), adalah perumusan visi dan misi (*mission determination*), Asesmen lingkungan eksternal (*environmental*

external assessment) maupun asesmen organisasi (*organization assessment*) berupa mengetahui peluang dan ancaman eksternal, kekuatan dan kelemahan internal, menentukan kompetensi inti dari sumber daya dan kemampuan yang dimilikinya, dan memilih strategi yang akan dilaksanakan. Dalam perumusan strategi, penting untuk mengadopsi sikap untuk mengambil keputusan, memperluas, menghindari, atau melaksanakan tindakan tertentu dalam proses kegiatan. Sebelum menetapkan arah sebuah organisasi, filosofi dasar dan tujuan organisasi tersebut harus ditetapkan, yang kemudian akan membentuk dasar bagi strategi yang akan diadopsi. Tujuan utama yang jelas dan penjabaran operasional perusahaan dapat didefinisikan melalui misi perusahaan. Misi perusahaan dapat diinterpretasikan sebagai serangkaian langkah yang dirancang oleh sebuah perusahaan untuk mencapai visinya (Krisnandi et. al, 2019).

2. Implementasi Strategi

Implementasi adalah proses mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur kerja. Menurut Hunger dan Wheelen (2004), "*Strategy implementation is the process by which strategies and policies are put into action through the development programs, budgets, and procedures*" yang memiliki arti bahwa Implementasi strategi adalah sekumpulan aktivitas dan pilihan yang diperlukan untuk melaksanakan rencana strategis. Mengelola berbagai sumber daya

organisasi, mengatur dan mengawasi pemanfaatannya melalui strategi tertentu yang telah ditetapkan dikenal sebagai penerapan strategi. Kemampuan dan keterampilan manajer yang bersangkutan akan menentukan keberhasilan penerapan strategi. Berikut ini adalah tugas utama manajer dalam menerapkan strategi:

1. Membagi tugas dan kegiatan untuk melaksanakan kebijakan dan strategi untuk mencapai tujuan.
2. Menentukan siapa yang bertanggung jawab atas setiap tugas, langkah apa yang harus dilakukan, dan keputusan apa yang harus dibuat.
3. Menetapkan struktur dasar organisasi di mana strategi akan diterapkan, seperti departemen fungsional atau divisi produk yang tersebar di seluruh organisasi.
4. Menentukan sumber daya yang diperlukan untuk menerapkan kebijakan dan strategi yang akan dilakukan.
5. Menciptakan sistem informasi yang dapat menjamin pengukuran prestasi yang tepat dan memungkinkan tindakan koreksi yang diperlukan.
6. Menciptakan pelatihan yang meningkatkan keterampilan pengimplementasian strategi dan kebijakan.
7. Memastikan bahwa kepemimpinan manajemen efektif dalam memotivasi dan mengarahkan organisasi terkait pengimplementasian strategi dan kebijakan demi tercapainya tujuan organisasi (Krisnandi, 2019)

Implementasi strategi melibatkan sejumlah langkah kunci, termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, membentuk struktur organisasi yang efektif, menyusun anggaran, mengembangkan serta memanfaatkan sistem informasi, dan mengaitkan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi. Tahap implementasi strategi sering disebut sebagai fase tindakan dalam manajemen strategis, di mana karyawan dan manajer dimobilisasi untuk menerjemahkan strategi yang telah dirumuskan menjadi tindakan konkret. Hal utama dalam tahap ini adalah merumuskan rencana pencapaian (sasaran) dan rencana kegiatan (program dan anggaran) yang sesuai dengan visi, misi, dan strategi organisasi. Keberhasilan implementasi strategi memerlukan kesesuaian antara strategi dengan elemen-elemen organisasi lainnya, termasuk budaya, kepemimpinan, dan sistem manajemen sumber daya manusia. Karena strategi dijalankan dalam lingkungan yang dinamis, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan menjadi kunci untuk memastikan keberhasilan implementasi strategi (Ritonga, 2020).

3. Evaluasi dan Pengendalian Strategi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), evaluasi artinya penilaian. Evaluasi strategis merupakan proses terakhir dalam suatu kegiatan manajemen organisasi. Kegiatan evaluasi dilakukan untuk menilai dan mencermati apakah strategi yang telah dirumuskan berjalan dengan baik atau tidak. Hal seperti ini

diperlukan agar bisa memenuhi prinsip bahwa strategi yang dirumuskan haruslah secara berkelanjutan atau terus menerus disesuaikan dengan perubahan-perubahan lingkungan internal maupun eksternal yang ada di lingkungan organisasi tersebut (Taufiqurokhman, 2016). Sedangkan menurut Krisnandi et.al (2019), Pengevaluasian strategi merupakan tahap di mana manajemen memastikan bahwa strategi yang telah ditetapkan dapat dijalankan dengan tepat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Proses pengevaluasian strategi melibatkan perbandingan antara hasil implementasi strategi dengan tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan pengevaluasian dan pengendalian strategi umumnya mencakup pengukuran kinerja berdasarkan sasaran yang telah ditetapkan, pemantauan terhadap standar dan batas toleransi tujuan, serta rencana pelaksanaan. Selanjutnya, dilakukan pengukuran terhadap pencapaian tujuan dan sasaran pada waktu yang telah ditentukan. Jika kinerja masih berada di luar batas toleransi yang ditetapkan, langkah korektif perlu diambil dengan menganalisis penyimpangan dari batas toleransi dan memodifikasi strategi jika diperlukanserta mengawasi implementasi strategi dengan cara mengidentifikasi masalah, dan melakukan perubahan jika diperlukan. Empat jenis utama pengendalian strategi adalah pengendalian asumsi, pengendalian implementasi, pengawasan strategi, dan pengendalian peringatan khusus (Krisnandi et.al, 2019).

2.2 Inovasi

2.2.1 Pengertian Inovasi

Kata inovasi berasal dari bahasa Inggris yaitu “*innovation*” yang berarti perubahan. Inovasi menurut Zimmerer, dalam Kusumaningtyas (2019), Inovasi diartikan sebagai kemampuan untuk menerapkan kreativitas untuk memecahkan masalah dan peluang yang meningkatkan atau memperkaya kehidupan masyarakat atau dalam bahasa Inggris (*innovation is the ability to apply creativity solutions to those problems and opportunities to enhance or to enrich peoples live*). Harvard’s Theodore Levit, dalam Kusumaningtyas (2019) juga mengemukakan definisi dari inovasi adalah kemampuan mengaplikasikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan dan peluang yang ada untuk lebih memakmurkan kehidupan masyarakat (Kusumaningtyas, 2019).

Inovasi adalah proses atau aktivitas manusia dalam menemukan hal baru yang melibatkan input, proses, dan output, serta memberikan manfaat dalam kehidupan manusia. Inovasi terkait dengan input mengacu pada pola pikir atau ide manusia yang berkontribusi pada penciptaan sesuatu yang baru. Inovasi yang terkait dengan proses seringkali berkaitan dengan metode, teknik, atau cara kerja yang digunakan untuk menghasilkan hal baru. Sedangkan inovasi yang terkait dengan output lebih menitikberatkan pada hasil yang dicapai, terutama dalam penggunaan pola pikir, metode, atau teknik kerja yang telah

dilakukan. Ketiga elemen ini saling berhubungan dan membentuk kesatuan yang utuh dalam proses inovasi (Makmur, 2012).

Selain itu, menurut Hakim dan Kartadjaya (2018), kegiatan inovasi melibatkan penciptaan nilai yang melibatkan peningkatan teknologi. Dalam penciptaan nilai tersebut, inovasi harus mampu memberikan tambahan nilai yang signifikan dalam hal kesejahteraan, yang tercermin dalam penerimaan atau penolakan produk atau layanan inovatif tersebut di pasar. Oleh karena itu, inovasi sangat terkait dengan kemampuan untuk memahami kebutuhan dan keinginan konsumen. Inovasi juga terkait erat dengan sikap kreatif, di mana individu selalu merasa tidak puas dengan pendekatan yang lama, dan berusaha untuk mengemas dan menyampaikan gagasan melalui teknologi yang lebih baik. Jadi, dapat disimpulkan bahwasanya inovasi adalah kegiatan melakukan sesuatu yang baru (Hakim & Kartadjaya, 2018).

Inovasi dalam ekosistem digital dapat dilihat dengan lahirnya teori inovasi disruptif yang pertama kali diperkenalkan oleh Clayton Christensen, seorang profesor Harvard Business School, dalam bukunya yang terkenal, "The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail," yang diterbitkan pada tahun 1997. Namun, sejarah lahirnya teori ini dimulai dari penelitian doktoral Christensen di Universitas Harvard pada awal 1990-an. Dalam penelitiannya, Christensen mempelajari industri disk drive komputer, di mana perusahaan-perusahaan besar seperti IBM dan Seagate menjadi pemimpin pasar dengan teknologi yang

mapan, yaitu disk drive berukuran besar dan mahal. Namun, dia menemukan bahwa perusahaan-perusahaan kecil yang memproduksi disk drive kecil dan murah, yang awalnya diabaikan oleh pemimpin pasar, akhirnya muncul sebagai pesaing serius. Teori ini menggambarkan sebuah konsep di mana produk atau layanan baru secara radikal mengubah pasar dengan cara yang tidak terduga, seringkali menggantikan solusi yang sudah mapan. Inovasi disruptif sering kali muncul dari segmen pasar yang terabaikan atau dari teknologi yang belum matang, dan awalnya mungkin tidak begitu menarik bagi pelanggan yang sudah ada. Namun, seiring waktu, inovasi ini berkembang pesat dan akhirnya menggeser pemimpin pasar yang telah mapan sebelumnya. Teori ini menyoroti bahwa perusahaan-perusahaan yang sudah mapan sering kali terlambat dalam mengadopsi inovasi disruptif karena mereka lebih fokus pada mempertahankan model bisnis dan pelanggan yang sudah ada. Sebaliknya, perusahaan-perusahaan baru atau pemain kecil di pasar sering memiliki keleluasaan untuk memanfaatkan inovasi disruptif untuk meraih pangsa pasar yang lebih besar (Christensen, 2015).

2.2.2 Tujuan Inovasi

Kemampuan untuk berinovasi adalah salah satu kompetensi inti yang menjadi kunci dalam persaingan bisnis di era abad 21. Tidak hanya untuk menghadapi persaingan dan pertumbuhan, tetapi juga untuk bertahan dalam lingkungan bisnis global yang kompetitif. Oleh karena itu, setiap bisnis harus memiliki fokus pada inovasi,

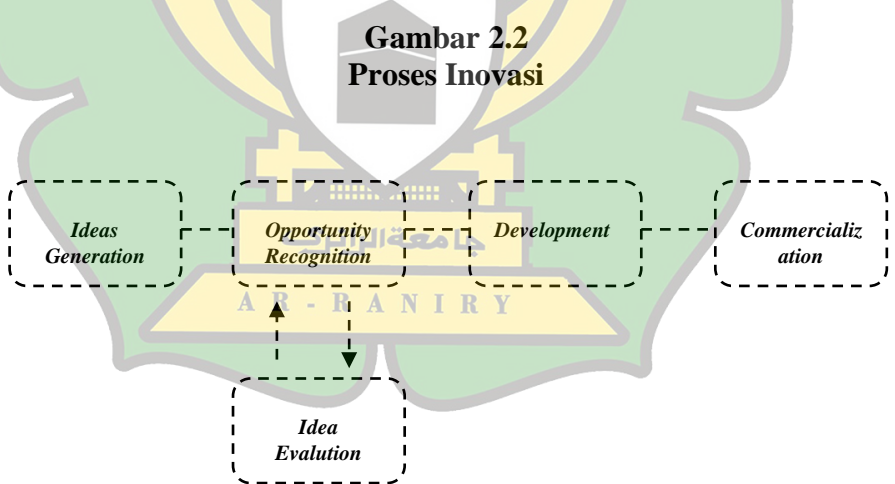
sesuai dengan ungkapan terkenal "Inovasi atau Mati". Dengan meningkatnya persaingan global, inovasi menjadi kunci dalam menembus pasar baru, mempertahankan pangsa pasar yang ada, dan meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan. Dalam konteks saat ini, inovasi telah menjadi elemen integral dari strategi bisnis perusahaan, dan memiliki peran krusial dalam memenangkan persaingan. Oleh karena itu, manajemen inovasi telah menjadi fokus utama dari penelitian akademik dan praktik bisnis, dengan tujuan mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi oleh perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam lingkungan bisnis global (Hakim & Kartadjaya, 2018).

Tujuan dari inovasi tidak hanya sebatas pengurangan biaya produksi bagi perusahaan modern, tetapi juga berkaitan dengan peningkatan kualitas produk dan layanan, perancangan produk yang lebih baik, memperpanjang daur hidup produk, dan merespons kebutuhan serta harapan pelanggan. Secara umum, tujuan inovasi adalah untuk memenuhi kebutuhan yang diwujudkan melalui proses konstruksi pemikiran yang diimplementasikan dalam tindakan nyata, dengan tujuan menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan harapan yang diinginkan. Tujuan inovasi secara spesifik, tergantung pada jenis profesi, bagi pengusaha adalah menciptakan kondisi yang memungkinkan perkembangan optimal dalam bidang usahanya (Makmur & Thahier, 2012).

2.2.3 Proses Strategi Inovasi

Perkembangan zaman dan ilmu pengetahuan telah membawa perubahan yang signifikan dalam kehidupan masyarakat, mengubah setiap aspeknya secara berkelanjutan. Perubahan adalah hal yang alami, bahkan para filsuf menyatakan bahwa tidak ada yang abadi kecuali perubahan itu sendiri. Dunia perbankan tidak terkecuali dari perubahan tersebut. Perkembangan di industri perbankan harus selaras dengan perubahan dan kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, inovasi menjadi sangat penting dalam industri perbankan, terutama untuk mengatasi tantangan dan hambatan dalam pengembangan produk. Inovasi seringkali dihubungkan dengan konsep perubahan, meskipun tidak semua perubahan dapat disebut sebagai inovasi. Rogers menetapkan bahwa inovasi adalah ide, praktik, atau objek baru yang dipandang sebagai hal baru oleh individu. Inovasi muncul sebagai respons terhadap masalah yang ada, dan upaya untuk mengatasinya dilakukan melalui inovasi atau pembaharuan. Inovasi haruslah hasil dari pemikiran yang orisinal, kreatif, dan tidak konvensional. Dengan kata lain, inovasi merupakan alternatif dalam memecahkan masalah. Proses identifikasi masalah menjadi dorongan utama dalam melakukan penelitian, pengembangan, atau evaluasi kurikulum yang bertujuan untuk menciptakan inovasi. Secara umum, inovasi mencakup pembaharuan, perubahan dalam proses atau produk, serta peningkatan efektivitas dan efisiensi dalam melakukan sesuatu. (Azizah & Rashin, 2018).

Hills dan Gerald dalam Kusumaningtyas (2019) mengatakan bahwa inovasi didefinisikan sebagai ide, praktek atau obyek yang dianggap baru oleh seorang individu atau unit pengguna lainnya. Kemudian inovasi juga diartikan sebagai kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan masalah dan peluang untuk meningkatkan serta memperkaya kehidupan. Dalam melakukan sebuah inovasi ada beberapa tahapan proses yang perlu dilakukan. Menurut Luecke dalam Kusumaningtyas (2019) terdapat lima proses inovasi, yaitu *ideas generation*, *opportunity recognition*, *development*, *commercialization*, dan *ideas evaluation* yakni berupa kemunculan ide, melihat peluang, evaluasi ide, pengembangan produk, dan proses komersialisasi yang dapat dilihat dari gambar berikut:



Sumber: Kusumaningtyas (2019)

Langkah pertama di dalam proses inovasi yaitu terciptanya ide-ide yang berisi hal-hal baru atau mendengarkan permintaan konsumen, dan tren pasar dengan cara melakukan observasi. Selanjutnya, menemukan peluang yang ada serta menentukan apakah ide baru yang muncul telah sesuai perusahaan memiliki teknikal *know-how* untuk membuat ide agar berfungsi dan ide harus sesuai dengan strategi perusahaan. Tahap ketiga yaitu proses pengembangan produk dari ide tunggal inovasi untuk dikembangkan menjadi produk inovasi akhir yang siap dipasarkan. Dan tahap akhir adalah proses komersialisasi atau penjualan ke pasar (Luecke, 2003).

Proses inovasi berbasis kebutuhan telah muncul selama beberapa waktu terakhir dan dikenal dalam banyak istilah, salah satunya adalah *discovery strategy*. Menurut Murphy dalam Kusumaningtyas (2019), proses *discovery strategy* melibatkan lima langkah penting. Pertama, mengembangkan daftar pemahaman kebutuhan potensial. Kebutuhan dapat berasal dari berbagai sumber, namun penting untuk menggunakan alat desain yang berpusat pada manusia untuk berinteraksi dengan para pemangku kepentingan, baik untuk mengidentifikasi maupun memvalidasi kebutuhan tersebut. Mendengarkan suara pelanggan dan pengguna serta mengamati situasi yang sebenarnya di area inovasi sangatlah penting. Langkah kedua adalah menentukan kebutuhan, yang melibatkan pembentukan pernyataan masalah yang hati-hati dan merangkum pemahaman masalah saat ini, serta membentuk tim

yang akan menangani masalah tersebut. Selanjutnya, membuat rincian peluang untuk setiap kebutuhan. Dalam kerja tim, pastikan untuk menetapkan prioritas utama dan mengembangkan sistem untuk menilai peluang berdasarkan prioritas tersebut. Metrik ini mencakup estimasi ukuran pasar, tanggapan otoritas, tantangan yang dihadapi, dan pesaing. Data harus dikumpulkan secepat mungkin dan peluang dievaluasi secara berulang. Langkah keempat adalah menciptakan solusi. Setelah pemahaman masalah dan daftar singkat kebutuhan tersedia, mulailah mencari solusi khusus. Langkah terakhir adalah proses ideasi, yang melibatkan praktik terbaik untuk brainstorming dan menghasilkan ide-ide, serta memberi peringkat ide sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan (Kusumaningtyas, 2019)

2.3 Remitansi

2.3.1 Pengertian Remitansi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Remitansi adalah pengiriman uang ke luar negeri. Secara bahasa, remitansi berasal dari bahasa Inggris yakni *remittance* berasal yang memiliki kata dasar dari kata *remit* yang berarti mengirimkan kembali (KBBI, 2016). Remitansi merupakan layanan yang bisa dimanfaatkan oleh semua kalangan dan ditunjukkan untuk membantu masyarakat yang bekerja, belajar, atau tinggal di luar negeri agar dapat mengirim uang ke dalam negeri. Sedangkan definisi remitansi menurut Bank Dunia (2017), yaitu pembayaran antar negara dari orang ke orang dengan besaran nilai yang besar hingga kecil, yang dalam

prakteknya, transfer uang kiriman tersebut dilakukan oleh para pekerja asing secara berulang kali kepada keluarganya di daerah asal.

Menurut Hugo, dalam Meydianawathi (2013), remitansi pada awalnya merujuk kepada uang yang dikirimkan ke desa oleh individu yang sedang berada di luar desa tersebut. Namun, istilah ini tidak terbatas pada pengiriman uang dari luar negeri ke dalam negeri, tetapi juga dapat terjadi antara daerah dalam suatu wilayah yang memiliki perbedaan karakteristik atau tingkat aktivitas ekonomi yang berbeda, seperti antara daerah perkotaan dan pedesaan. Dengan demikian, remitansi dapat didefinisikan sebagai pengiriman uang dari luar negeri ke dalam negeri, atau sebaliknya, dalam bentuk layanan yang dapat diakses oleh berbagai kalangan, yang umumnya disediakan oleh lembaga keuangan seperti bank.

Menurut peraturan Bank Indonesia nomor 23/6/PBI/2021 tentang penyedia jasa pembayaran, aktivitas layanan remitansi adalah kegiatan yang meliputi transfer dana baik dalam bentuk pengaksepan maupun pelaksanaan perintah transfer dana, yang sumber dananya bukan berasal dari akun yang dikelola oleh penyelenggara layanan remitansi. Artinya, layanan remitansi ini bertujuan untuk memfasilitasi pengiriman dana antara individu atau entitas tanpa melalui akun yang dikelola oleh penyelenggara layanan remitansi. (Bank Indonesia, 2021).

Remitansi masuk (*incoming remittance*) dan remitansi keluar (*outgoing remittance*) terbagi menjadi dua kategori berdasarkan

tujuan pengiriman. Remitansi masuk adalah ketika uang ditransfer dari luar negeri ke tempat penerimanya. Jika seseorang di Indonesia menerima uang dari seseorang di Malaysia, maka itu termasuk remitansi masuk. Remitansi masuk biasanya menunjukkan uang yang dikirim oleh tenaga kerja di luar negeri kepada keluarga di negara asal mereka, sedangkan remitansi keluar biasanya menunjukkan uang yang dikirim oleh tenaga kerja di luar negeri kepada keluarga di negara asal mereka (Koser, 2007). Hal yang sebaliknya yaitu kegiatan transfer uang dari Indonesia ke luar negeri. Misalnya, jika nasabah Indonesia mengirimkan uang ke Malaysia, maka hal tersebut termasuk *outgoing remittance*. Apabila seseorang bekerja di luar negeri selama 12 bulan atau lebih, maka orang tersebut dianggap bukan penduduk negara asalnya dan merupakan penduduk negara tempat ia bekerja. Dengan demikian, imbalan yang diterima pekerja dari pemberi kerja merupakan transaksi antara penduduk dengan penduduk dan tidak dicatat dalam neraca pembayaran. Jika suatu saat seorang pekerja mengirim uang kembali ke keluarganya di negara asalnya, setoran tersebut akan dikreditkan ke neraca pembayaran di bagian transfer saat ini sebagai transfer bisnis atau pribadi. Hal tersebut adalah contoh dari kegiatan remitansi (Bank Dunia, 2006).

Tujuan utama dari layanan remitansi adalah untuk mempermudah semua orang dalam melakukan transaksi ke luar negeri. Menurut Bank Dunia dan Badan Pelindungan Pekerja Migran Indonesia, dalam Sari (2018), Indonesia merupakan negara

penerima remitansi terbesar ke-4 di dunia pada tahun 2016, dengan total remitansi masuk mencapai 62 triliun rupiah selama semester pertama tahun tersebut. Mayoritas remitansi tersebut berasal dari tenaga kerja Indonesia (TKI) yang bekerja di tiga negara utama, yaitu Malaysia, Arab Saudi, dan Hong Kong, yang masing-masing memiliki kontribusi yang signifikan.

Menurut penelitian oleh Aprilliana dan Meydianawathi (2013), sebagian besar pendapatan TKI luar negeri dikirimkan kembali kepada keluarga mereka di Indonesia, yang dapat membantu meningkatkan kesejahteraan keluarga tersebut. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh antara jumlah remitansi yang masuk dan tingkat kemiskinan di Indonesia. Namun, meskipun aliran remitansi masih tinggi, pada Maret 2023, angka kemiskinan di Indonesia masih cukup tinggi, mencapai 9,36% atau sekitar 25,90 juta penduduk yang hidup di bawah garis kemiskinan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun remitansi dapat memberikan kontribusi positif terhadap kesejahteraan keluarga penerima, tantangan dalam mengurangi tingkat kemiskinan tetap ada (Badan Pusat Statistik, 2023). Di negara berkembang seperti Indonesia, remitansi memiliki porsi yang sangat besar dalam cadangan devisa, sehingga dinilai berpotensi mempengaruhi pertumbuhan ekonomi secara positif (Bank Dunia, 2006).

2.3.2 Motivasi Pengiriman Remitansi

Menurut Caleb (2020), motivasi pengiriman remitansi terbagi menjadi tiga yaitu *pure self interest*, *pure altruism* dan *tempered altruism* yaitu motivasi dikarenakan murni kepentingan pribadi, motivasi perilaku *altruistic* bersifat emosional dengan tujuan krusial, dan motivasi. Berikut adalah motivasi dari pengiriman remitansi:

1. *Pure Self Interest* (teori murni kepentingan pribadi)

Teori murni kepentingan pribadi mengatakan bahwa para pekerja menabung di tempat tujuan dan mengirimkan uang ke negara asal mereka dalam upaya untuk terlibat dalam proyek investasi seperti pembelian tanah serta berinvestasi di pasar saham atau pasar uang. Tabungan yang dikelola oleh keluarga di negara asal mereka, membantu meningkatkan tingkat investasi secara keseluruhan di negara asal mereka, sehingga menghasilkan pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi. Menurut Lucas dan Stark, dalam Prabowo (2018), dengan altruisme murni seseorang dapat rela mengorbankan hal-hal seperti konsumsi demi kepentingan orang lain tanpa mempertimbangkan keuntungan pribadi. Teori ini menyatakan bahwa utilitas migran berasal dari utilitas keluarga di negara asal mereka, yang dipengaruhi oleh konsumsi per kapita. Oleh karena itu, migran dapat meningkatkan utilitas mereka dengan mengirimkan remitansi, yang akan meningkatkan konsumsi perkapita keluarga di negara asal mereka. Jumlah remitansi akan meningkat jika gaji migran meningkat, tetapi remitansi akan turun jika pendapatan perkapita keluarga meningkat.

2. *Pure Altruis* (teori kepentingan pribadi murni)

Menurut Lucas dan Stark, dalam Prabowo (2020), teori kepentingan pribadi murni menjelaskan tiga alasan utama di balik kegiatan pengiriman uang, yaitu:

1. Meningkatkan kekayaan negara asal: Dalam konteks ini, pengiriman uang dimotivasi oleh keinginan untuk meningkatkan kekayaan dan kesejahteraan negara asal. Dengan mengirim uang kembali, individu dapat berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi dan pembangunan di negara asal, yang pada gilirannya dapat memberikan manfaat ekonomi yang lebih besar bagi masyarakat setempat.
2. Menyimpan uang di negara asal: Alasan kedua adalah untuk menyimpan uang di negara asal. Individu mungkin memilih untuk mengirim uang kembali ke negara asal sebagai cara untuk mempertahankan aset keuangan mereka atau untuk mempersiapkan masa depan mereka di sana. Ini bisa mencakup investasi jangka panjang seperti properti, bisnis, atau aset lainnya.
3. Investasi untuk meningkatkan status sosial dan pengaruh politik: Ketiga, uang yang dikirimkan kembali dapat digunakan sebagai modal untuk investasi dalam berbagai bentuk aset seperti tanah, peternakan, perumahan, dan kegiatan lainnya. Tujuan dari investasi ini bisa untuk meningkatkan status sosial atau pengaruh politik di

komunitas atau negara asal. Dengan demikian, pengiriman uang tidak hanya tentang membantu kebutuhan finansial keluarga, tetapi juga tentang memperkuat posisi sosial dan politik individu di komunitas mereka. Teori kepentingan pribadi murni lebih lanjut berpendapat bahwa motivasi yang melatar belakangi perilaku bersifat emosional ditujukan untuk meningkatkan taraf hidup keluarga dan untuk menjaga serta meningkatkan hubungan dengan pengirim (Ambrosetti et.al, 2011).

Namun demikian, pengiriman uang terutama digunakan untuk kebutuhan sehari-hari seperti makanan dan pakaian, tidak produktif dalam pembayaran utang, dan biaya-biaya yang tampaknya hanya berdampak kecil pada pertumbuhan ekonomi.

3. *Tempered Altruism* (kontrak keluarga/ teori pembayaran pinjaman)

Teori kontrak keluarga (pembayaran pinjaman) menyatakan bahwa anggota keluarga mendanai migrasi atau sekolahnya di luar negeri secara keseluruhan atau sebagian. Oleh karena itu, pengirim mempunyai kontrak dengan keluarga yang harus ia penuhi atau bayar ketika ia menetap secara bertahap. Namun, jumlah yang akan dikirim tergantung pada situasi keuangan di luar negeri. Kadang-kadang kedua belah pihak tidak secara eksplisit menyetujui pembayaran kembali dan tingkat suku bunga, namun hal ini tergantung pada kebijaksanaan masing-masing pihak. Selalu ada kemungkinan bahwa pengirim tidak akan membayar kembali

pinjamannya secara penuh, atau perselisihan dapat terjadi mengenai hal tersebut. *Tempered altruism* mengacu pada hubungan sosial yang saling menguntungkan antara pengirim dan penerima remitansi. Terdapat dua komponen utama yang mendasari hubungan ini, yaitu investasi dan risiko. Pertama, konsep investasi dalam remitansi dapat diilustrasikan dengan studi yang menunjukkan korelasi positif antara remitansi dan tingkat pendidikan, seperti yang ditulis oleh Lucas dan Stark (1985) yang dikutip dalam Prabowo (2018). Hal ini mengindikasikan bahwa remitansi dapat dianggap sebagai pengembalian investasi dan bunga yang diberikan kepada rumah tangga penerima. Kedua, rumah tangga sering kali termotivasi untuk mengurangi risiko dengan mengirim anggota keluarga mereka untuk bermigrasi, sebagai upaya untuk mengurangi risiko seperti kegagalan panen, fluktuasi harga, ketidakmampuan asuransi, dan ketidaklengkapannya pasar modal. Dengan demikian, ketika terjadi kegagalan panen atau situasi yang menimbulkan risiko lainnya, remitansi dapat menjadi sumber bantuan yang diberikan kepada keluarga sebagai bentuk dukungan finansial (Prabowo, 2018).

2.3.3 Implementasi Remitansi pada Bank Syariah

Layanan remitansi dapat dilakukan pada lembaga keuangan syariah misalnya Bank. Bank syariah menyediakan layanan remitansi yang merupakan salah satu produk unggulan internasional untuk menambah pendapatan bank maupun

pendapatan Negara. Indonesia memiliki potensi pekerja yang besar, namun masih dihadapkan pada tantangan seperti praktik penitipan jasa remitansi kepada pihak yang dipercaya (hawala) dan penarikan remitansi secara tunai. Untuk mengatasi tantangan ini, perlu dilakukan optimalisasi model bisnis dan layanan remitansi guna memperkuat akses terhadap layanan keuangan. Dorongan Bank Indonesia terhadap penguatan remitansi sejalan dengan program Desa Migran Produktif (desmigratif) yang didukung oleh Kementerian Ketenagakerjaan, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. Kolaborasi antara Koperasi Desmigratif dengan layanan remitansi yang mudah, cepat, dan terjangkau diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan keluarga pekerja Indonesia. Pembahasan mengenai model bisnis dan layanan remitansi dalam forum diskusi diharapkan dapat menjadi wadah untuk edukasi dan memperkenalkan model bisnis remitansi yang mudah, cepat, dan terjangkau kepada masyarakat yang lebih luas sebagai pengguna layanan remitansi. Bank Indonesia juga menghimbau entitas penyedia layanan remitansi untuk selalu mengacu pada kaidah dan prinsip internasional terbaik, termasuk prinsip remitansi yang dipublikasikan oleh Committee on Payment Market Infrastructure (CPMI) dan prinsip Anti Pencucian Uang dan Pendanaan Terorisme (APU PPT) yang dikeluarkan oleh *Financial Action Task Force on Money Laundering and Terrorism Financing* (FATF). Deputi Bank Indonesia, mengatakan bahwa layanan remitansi yang berkolaborasi dengan badan usaha milik

pesantren memiliki potensi yang sangat besar untuk tumbuh dan terus berkembang, misalnya Balai-usaha Mandiri Terpadu atau *Baitul Maal wa Tamwil* (BMT) sebagai salah satu titik penerimaan dana remitansi. Transaksi pada bank syariah terjadi sebanyak 2 arah, yakni remitansi masuk dan keluar (Bank Indonesia, 2018). Salah satu bank syariah yang sudah menjalankan layanan remitansi ini adalah Bank Muamalat Indonesia. Persyaratan bagi nasabah yang ingin menggunakan layanan ini pada Bank Muamalat adalah berupa dokumen identitas diri seperti KTP/SIM bagi WNI dan KIMS/KITAS dan paspor bagi WNA. Bagi nasabah non perorangan, maka wajib menyertakan NPWP (Nomor pokok wajib pajak) dan kartu identitas pihak yang dan menerima kuasa dalam transaksi kiriman uang, yaitu KTP yang sah dan masih berlaku, apabila pengelolaan rekening dilaksanakan dengan kuasa (Bank Muamalat Indonesia, 2010).

Seorang Customer Service pada bank bertugas untuk mengenalkan dan menjelaskan secara jelas mengenai layanan remitansi serta membantu nasabah dalam melakukan pengisian lembar aplikasi serta dokumen yang diperlukan. Sedangkan Teller bertugas melakukan pemeriksaan kelengkapan dan keaslian dokumen, melakukan jurnal pembukuan pada *core banking* serta mendistribusikan lembar aplikasi transfer. Kemudian, Back Office bertugas melanjutkan pekerjaan dari Customer Service dan Teller melakukan inputan pada aplikasi serta meminta otorisasi kepada supervisor, mereka juga mengirimkan inputan transfer. Dan

langkah terakhir akan dilakukan oleh *international banking operation* yaitu dengan melakukan inputan pada aplikasi SWIFT (institusi internasional yang berperan dalam melakukan pengiriman pesan transaksi atau perintah secara aman antar lembaga keuangan bank ataupun non bank) dan langkah akhirnya adalah mengirimkan SWIFT *message* ke bank koresponden.

Pelaksanaan kegiatan transfer keluar negeri maupun kegiatan transfer dari luar negeri ke dalam negeri ini sudah cukup lama dilaksanakan di bank syariah seiring disahkannya kegiatan remitansi ini oleh Bank Indonesia. Remitansi memberikan kemudahan bagi nasabah untuk melakukan pengiriman maupun penerimaan uang dari luar negeri. Remittance juga membantu negara karena menjadi sumber pendapatan dan berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi (PT. Bank DBS Indonesia, 2019).

2.3.4 Akad Remitansi di Bank Syariah

Layanan remitansi pada bank syariah menggunakan akad *wakalah* (perwakilan). Sesuai dengan Fatwa DSN Nomor 10/DSN-MUI/IV/2000 tanggal 13 April 2000 tentang *wakalah*, bahwa pernyataan ijab qabul harus dinyatakan oleh para pihak untuk menunjukkan kehendak mereka dalam mengadakan kontrak (akad). Dan *wakalah* dengan imbalan bersifat mengikuti dan tidak boleh dibatalkan secara sepihak (Bank Muamalat Indonesia, 2019).

Akad *wakalah* adalah perwakilan atau *al-Wikalah*. Menurut bahasa adalah *al-hifdz*, *al-kifayah*, *al-dhaman* dan *al-tafwidh* (penyerahan, pendelegasian dan pemberian mandat).

Menurut Hasbi Ash-Shiddiqie *al-wakalah* ialah akad penyerahan kekuasaan, dimana pada akad itu seseorang menunjuk orang lain sebagai gantinya dalam bertindak.

Dasar hukum akad *wakalah* terdapat dalam QS. An-Nisa: 58 yakni:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا ۚ بَصِيرًا

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha Melihat."

Produk remitansi di bank syariah membutuhkan biaya administrasi dalam transaksinya sehingga dalam konteks ijab qabul atau akad, hal ini disebut sebagai *ujrah*/ upah. Secara etimologi *ujrah*/ *Al-Ijarah* berarti *bay' al manfa'ah* (menjual manfaat), baik manfaat suatu benda maupun jasa atau imbalan dari jasa seseorang. Ibn Rusyd menegaskan bahwa semua ahli hukum Islam, baik salaf maupun khalaf, menetapkan boleh terhadap hukum *ujrah*.. Menurut jumbuh ulama fiqih berpendapat bahwa *ijarah* adalah menjual manfaat dan yang boleh disewakan adalah manfaatnya. Dalam kamus hukum, *ijarah* adalah sewa-menyewa atau upah-mengupah baik untuk barang maupun jasa. Dengan adanya *ijarah*, antara orang yang mempunyai uang tetapi tidak dapat bekerja dengan

orang yang mempunyai tenaga atau keahlian yang membutuhkan uang mendapat keuntungan dan kedua belah pihak saling mendapatkan manfaat (Sahla, 2023). Dasar hukum dari *ujrah* atau *al-ijarah* terdapat pada Hadits riwayat Ibn Majah dari Ibnu Umar yang tertera pada Fatwa DSN MUI No 9/DSN-MUI/VI/2000 tentang akad *ijarah*, bahwa Nabi Saw. bersabda:

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْقُهُ.

"Berikanlah upah pekerja sebelum keringatnya kering."

(HR. Ibnu Majah)

Sehingga Akad *Wakalah Bil Ujrah* merupakan akad pelimpahan kuasa dari pihak pertama sebagai muwakkil kepada pihak kedua sebagai wakil guna melakukan perbuatan hukum tertentu yang disertai dengan imbalan berupa *Ujrah*/upah. Dalam hal ini *muwakkil* merupakan pihak yang memberikan kuasa baik dalam bentuk orang ataupun yang dapat dipersamakan dengan orang serta memiliki kecakapan hukum maupun yang tidak memiliki kecakapan hukum. *Wakil* merupakan pihak yang menerima kuasa, sama halnya dengan muwakkil pihak wakil dapat berupa orang atau yang dipersamakan dengan orang serta memiliki kecakapan hukum maupun tidak memiliki kecakapan hukum (Sahla, 2023).

2.4 Ekosistem Digital

2.4.1 Pengertian Ekosistem Digital

Ekosistem digital mengacu pada keanekaragaman komunitas dan lingkungan yang berfungsi sebagai satu kesatuan ekologi dalam dunia digital. Secara etimologis, istilah "digital" berasal dari bahasa Yunani "digitus" yang artinya jari tangan atau kaki manusia yang berjumlah 10, mewakili sistem bilangan biner dengan nilai 1 dan 0. Digitalisasi adalah perubahan dari teknologi mekanik dan elektronik analog ke teknologi digital, yang telah terjadi sejak tahun 1980 dan terus berlanjut hingga saat ini. Era digital muncul karena revolusi yang dipicu oleh generasi remaja pada tahun 80-an, memulai era informasi digital dan perkembangan teknologi modern. Digitalisasi, sering dikaitkan dengan internet, telah membawa perubahan signifikan dalam cara manusia menjalani kehidupan mereka, memungkinkan segala hal dapat dilakukan melalui peralatan canggih untuk memudahkan urusan masyarakat.

Dalam ekonomi ekosistem digital, pelaku usaha menggunakan informasi digital dan internet untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, memperluas jangkauan pasar, dan mengurangi biaya operasional. Bank dan perusahaan perbankan memainkan peran utama dalam menyediakan versi digital dari layanan mereka, tetapi startup non-bank dan non-perbankan juga telah menciptakan mekanisme pembayaran baru menggunakan teknologi digital. Hal ini telah mengurangi biaya transaksi bisnis dan memberikan

manfaat kenyamanan tambahan bagi konsumen melalui layanan online yang selalu tersedia. (OECD, 2015).

Teknologi digital memiliki beberapa kajian teori, salah satunya adalah teori adopsi teknologi. Teori adopsi teknologi adalah kerangka konseptual yang digunakan untuk memahami bagaimana dan mengapa individu atau kelompok mengadopsi dan menggunakan teknologi baru. Teori ini membahas faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan pengguna untuk menerima atau menolak suatu teknologi, serta proses di balik adopsi teknologi dalam konteks sosial, budaya, dan organisasional (Venkatesh, 2016). Salah satu teori adopsi teknologi yang paling terkenal adalah "Teori Difusi Inovasi" yang dikembangkan oleh Everett Rogers pada tahun 1962. Teori ini mengidentifikasi lima tahap dalam proses adopsi teknologi: pengetahuan, persuasi, keputusan, implementasi, dan konfirmasi. Selain itu, teori ini mengemukakan bahwa inovasi diadopsi oleh sekelompok orang dalam masyarakat yang terdiri dari inovator, pembelajar awal, mayoritas awal, mayoritas akhir, dan ketinggalan (Rogers, 2019).

2.4.2 Perkembangan Ekosistem Digital pada Sektor Perbankan

Ekonomi digital, atau dikenal juga sebagai ekonomi internet, ekonomi web, atau ekonomi berbasis digital, merujuk pada pergeseran dalam teknologi informasi yang berfokus pada aktivitas ekonomi yang didukung oleh teknologi digital dan internet. Konsep ini diperkenalkan oleh Don Tapscott dan merupakan bagian penting

dari transformasi bisnis modern. Dalam ekonomi digital, semua aspek bisnis dipengaruhi oleh teknologi digital, termasuk pembuatan dan promosi produk serta layanan, struktur organisasi perusahaan, dinamika persaingan, dan pencarian kesuksesan perusahaan. Kekuatan internet dan teknologi telah mengubah cara kita berkomunikasi, mengakses informasi, dan menghibur diri. Revolusi Industri 4.0 adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan peningkatan signifikan dalam teknologi digital di hampir semua aspek kehidupan manusia, termasuk di dalamnya ekonomi. Ini menandai perubahan besar dalam cara bisnis dijalankan, dengan penekanan yang kuat pada otomatisasi, konektivitas, dan integrasi teknologi dalam proses produksi dan layanan. Ekonomi digital dan Revolusi Industri 4.0 sangat penting untuk kemajuan ekonomi global dan lokal. (Husnurrosyidah, 2019).

Di era Revolusi Industri 4.0 menurut Lenawati (2020), para pelaku digital baik yang publik maupun privat, saling bersaing dalam proses bisnisnya dengan memanfaatkan keunggulan yang dibawa oleh teknologi dan sistem informasi. Kemudian para pelaku digital menurut Ellitan (2020), juga mengarahkan teknologi manufaktur kepada tren otomatisasi dan pertukaran data. Menurut Fukyama, dalam Sugiono (2020), perkembangan pesat teknologi informasi dan komunikasi mendorong transformasi digital, yang membuat tatanan menjadi tidak sama lagi. Salah satu dampak dari perkembangan teknologi informasi ini adalah peningkatan kegiatan bisnis di bank, yang menyebabkan pertumbuhan dan perkembangan

usaha berbasis digital, yang masuk ke bidang perdagangan besar. Menurut Rahman dan Othman, dalam Sugiono (2020), pengaruh transformasi digital pada masyarakat dan perekonomian sangat kompleks dan saling terkait. Hal ini menyebabkan banyak orang selaku pembuat kebijakan dan pelaku bisnis di sektor privat mencari cara baru untuk membuat rencana bisnis. Transformasi digital mencakup pembuatan *platform* digital, yang merupakan cara terbaik bagi para pelaku usaha untuk memaksimalkan nilai tambah produk mereka (Sugiono, 2020).

Menurut Hamdan dalam Asnawi (2022) Revolusi Industri 4.0 telah mempercepat pengembangan produk, memperluas pilihan konsumen, dan menurunkan harga produk. Selain itu, studi dari *World Economic Forum* dalam Kusuma et. al (2020), memprediksi bahwa perkembangan teknologi ini akan membawa perubahan dalam pekerjaan yang mencapai 75 juta pekerjaan dan sekaligus akan muncul 133 juta pekerjaan baru dalam empat tahun kedepan. Ketika teknologi informasi membantu perekonomian dan memenuhi kebutuhan masyarakat seperti inovasi produk perbankan contohnya remitansi, pengiriman dan penerimaan uang di luar negeri menjadi lebih mudah. Namun, pengiriman ini masih memerlukan perantara seorang Teller atau mesin di luar negeri dan membutuhkan waktu untuk diterima (Kusuma et al, 2020).

2.4.3 Model Bisnis *Platform Digital*

Model bisnis adalah kerangka konseptual yang digunakan untuk menjelaskan cara suatu perusahaan merencanakan, membuat, dan menghasilkan nilai melalui produk atau layanan yang ditawarkan kepada pelanggan. Ini mencakup berbagai elemen, seperti bagaimana perusahaan mengidentifikasi pelanggan, menghasilkan pendapatan, mengelola biaya, dan memperoleh keuntungan. Model bisnis menjelaskan strategi inti perusahaan untuk menciptakan nilai dan menjalankan operasi bisnisnya. Ini dapat mencakup komponen seperti segmen pasar yang dilayani, penawaran produk atau layanan, struktur harga, saluran distribusi, kemitraan, sumber daya kunci, dan sumber pendapatan. Model bisnis dapat bervariasi secara signifikan tergantung pada industri, tujuan perusahaan, dan lingkungan bisnisnya. Digital marketing menjadi salah satu alternatif inovasi model bisnis di era pasar digital. Pasar digital merupakan model bisnis yang transaksinya dilakukan tidak secara langsung (Tangkudung, 2024).

Beberapa contoh model bisnis yang umum meliputi model *marketplace*, model langganan, model iklan, model *e-commerce*, dan model *freemium*. Pentingnya model bisnis adalah bahwa ini adalah dasar dari strategi bisnis perusahaan dan menjadi panduan untuk pengambilan keputusan. Sebuah model bisnis yang baik memungkinkan perusahaan untuk menciptakan nilai yang berkelanjutan bagi pelanggan dan memperoleh keuntungan yang

berkelanjutan untuk pertumbuhan dan kesuksesan jangka panjangnya(Osterwalder, 2014).

Model bisnis *platform* digital merujuk pada cara digital menghasilkan nilai dan pendapatan melalui pemanfaatan teknologi untuk menghubungkan pengguna atau pelanggan dengan penyedia layanan atau produk. Berikut adalah beberapa model *platform* digital yang umum, diantaranya:

1. Model *Marketplace*: *Platform* menyediakan tempat bagi penjual dan pembeli untuk bertransaksi. Contohnya adalah Amazon, eBay, dan Tokopedia.
2. Model *Subscription*: Pengguna membayar biaya langganan untuk mengakses konten atau layanan premium. Contohnya adalah Netflix, Spotify, dan Amazon Prime.
3. Model *Advertising*: *Platform* menghasilkan pendapatan dengan menampilkan iklan kepada pengguna. Contohnya adalah Google Ads, Facebook Ads, dan Instagram Ads.
4. Model *Freemium*: Pengguna dapat mengakses sebagian layanan secara gratis, tetapi harus membayar untuk fitur-fitur tambahan atau premium. Contohnya adalah Dropbox, Evernote, dan LinkedIn.
5. Model *On-demand*: Pengguna dapat memesan atau menggunakan layanan sesuai kebutuhan, biasanya melalui aplikasi atau platform digital. Contohnya adalah Uber, Grab, dan Gojek.

2.5 Penelitian Terdahulu

Untuk menghindari kesamaan pada objek kajian penelitian dan pengulangan penelitian, maka penulis memaparkan beberapa penelitian dan tulisan yang berkaitan dari penelitian terdahulu dengan pembahasan yang ingin penulis teliti. Studi terdahulu dapat digunakan sebagai referensi atau acuan untuk memudahkan penelitian membuat penelitian secara keseluruhan (Ibrahim, 2023). Adapun kajian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian penulis, diantaranya:

Penelitian terkait pertama adalah penelitian yang dilakukan oleh Firlana dan Mastur (2023) dengan judul “Survival Strategies, Remittance Management Models, and Micro Businesses of Migrant Worker Families”. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang cara keluarga pekerja migran Indonesia mengelola dana remitansi dan membangun usaha mikro untuk meningkatkan kesejahteraan keluarga. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan implikasi kebijakan dan arah penelitian selanjutnya dalam upaya meningkatkan kesejahteraan keluarga pekerja migran Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif berbentuk studi Pustaka atau *systematic literature review* (SLR), dengan menggunakan database Google Scholar serta sumber-sumber eksternal lainnya yang kredibelitas dan diakui oleh para akademisi. Hasil penelitiannya adalah keluarga pekerja migran Indonesia menggunakan berbagai strategi untuk bertahan hidup seperti

menabung, mengelola utang, meningkatkan keterampilan, dan memanfaatkan teknologi, dan menggunakan berbagai model pengelolaan dana remitansi yakni jalur formal seperti bank atau Lembaga keuangan resmi untuk mengirimkan dan menerima dana remitansi namun ada juga yang melalui jalur informal seperti teman, keluarga dan lain-lain. Dalam beberapa kasus, keluarga pekerja migran indonesia menggunakan jasa agen untuk mengelola dana remitansi dan agen ini bertindak sebagai perantara antara pekerja migran dan keluarga di indonesia. Pemerintah juga dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan keluarga pekerja migran indonesia melalui kebijakan yang mendukung pengembangan usaha mikro dan pengelolaan dana remitansi yang lebih efektif. Perbedaannya dengan penelitian yang peneliti buat terletak pada fokus penelitian yakni peneliti berfokus pada strategi remitansi dalam ekosistem digital.

Penelitian terkait kedua dilakukan oleh Tartila dan Asmuni (2022) dengan judul “Strategi Industri Perbankan Syariah dalam Menghadapi Era Digital”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi industri perbankan syariah dalam menghadapi era digital. Analisis data menggunakan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi industri perbankan syariah dalam menghadapi era digital dapat dilakukan dengan memberikan bentuk pelayanan yang baik dan perhatian kepada pelanggan. Perbedaannya dengan penelitian penulis adalah tujuan penelitian ini adalah strategi industri perbankan syariah dalam menghadapi

era digital.yang masih dikaji dalam ranah yang luas atau secara umum. sedangkan penelitian penulis bertujuan untuk mengetahui strategi inovasi yang dikhususkan dalam produk remitansi dalam bank syariah yang dikaji pada ekosistem digital di Indonesia.

Selanjutnya penelitian ketiga dilakukan oleh Widyaningrum (2022) dengan judul “Analisis Penerapan Sistem Digital Ditengah Perubahan Teknologi pada Bank Syariah Indonesia di KC Kota Kendal”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana penerapan sistem digital ditengah perubahan tekonologi pada BSI KC Kota Kendal. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara dengan nasabah Bank Syariah Indonesia. Hasil penelitian dan analisis menunjukkan bahwa sistem digital yang diterapkan dalam perbankan memiliki dampak yang signifikan terhadap operasional perbankan secara keseluruhan. Selain meningkatkan efisiensi waktu, sistem perbankan digital juga memberikan kemudahan bagi pengguna dalam mengakses layanan perbankan, baik itu dari bank syariah maupun bank konvensional. Adanya sistem perbankan digital memungkinkan nasabah untuk melakukan transaksi secara online, memantau saldo dan aktivitas perbankan mereka dengan lebih mudah, serta mengakses layanan perbankan kapan pun dan di mana pun melalui berbagai perangkat elektronik seperti ponsel pintar atau komputer. Hal ini tidak hanya meningkatkan kenyamanan bagi nasabah, tetapi juga membuka peluang bagi perbankan untuk menjangkau lebih banyak pelanggan

dan meningkatkan penetrasi pasar mereka. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa perkembangan sistem perbankan digital memiliki peran yang sangat penting dalam transformasi perbankan modern, baik dalam konteks efisiensi operasional maupun pelayanan yang lebih baik kepada nasabah. Perbedaannya dengan penelitian yang penulis lakukan adalah terletak pada tujuan dan fokus penelitiannya. Perbedaan lainnya adalah terletak pada metode penelitian yang digunakan, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dan berfokus pada strategi inovasi remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh.

Penelitian keempat adalah penelitian oleh Dalimunthe dan Nasution (2022) dengan judul “Optimalisasi Penggunaan Transaksi Digital Syariah Untuk Penulihan Ekonomi”. Penelitian ini bertujuan untuk mengoptimalkan perkembangan *fintech* agar memberikan dampak positif terhadap pertumbuhan ekonomi, baik dalam konteks sistem konvensional maupun syariah, terutama dalam konteks pemulihan ekonomi di masa pandemi COVID-19. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menganalisis data sekunder dari berbagai instansi terkait, serta tinjauan literatur yang relevan dengan topik tersebut. Hasil penelitian menunjukkan beberapa fakta penting. Pertama, tidak hanya *fintech* konvensional yang menunjukkan pertumbuhan yang signifikan, tetapi juga *fintech* syariah yang mulai menjadi tren yang berkembang di Indonesia. Meskipun *fintech* syariah mengalami tantangan selama masa pandemi, namun secara keseluruhan

menunjukkan perubahan positif dengan adanya peningkatan persentase atau jumlah transaksi. Meskipun demikian, masih ada banyak pelanggan yang belum mengaktifkan layanan *fintech* syariah, yang disebabkan oleh berbagai faktor. Oleh karena itu, diperlukan berbagai upaya untuk meningkatkan efektivitas layanan *fintech* syariah dalam proses transaksi guna mendukung pemulihan ekonomi Indonesia secara keseluruhan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan wawasan yang penting bagi pengembangan *fintech*, baik yang berbasis konvensional maupun syariah, serta menyoroti pentingnya peran *fintech* dalam mendukung pertumbuhan ekonomi, terutama dalam menghadapi tantangan yang diakibatkan oleh pandemi COVID-19. Perbedaannya dengan penelitian penulis adalah terletak pada tujuan utamanya yakni peneliti ingin mengetahui strategi inovasi remitansi dalam ekosistem digital pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh, selain itu metode pendekatan yang dilakukan juga berbeda yakni peneliti menggunakan pendekatan kualitatif.

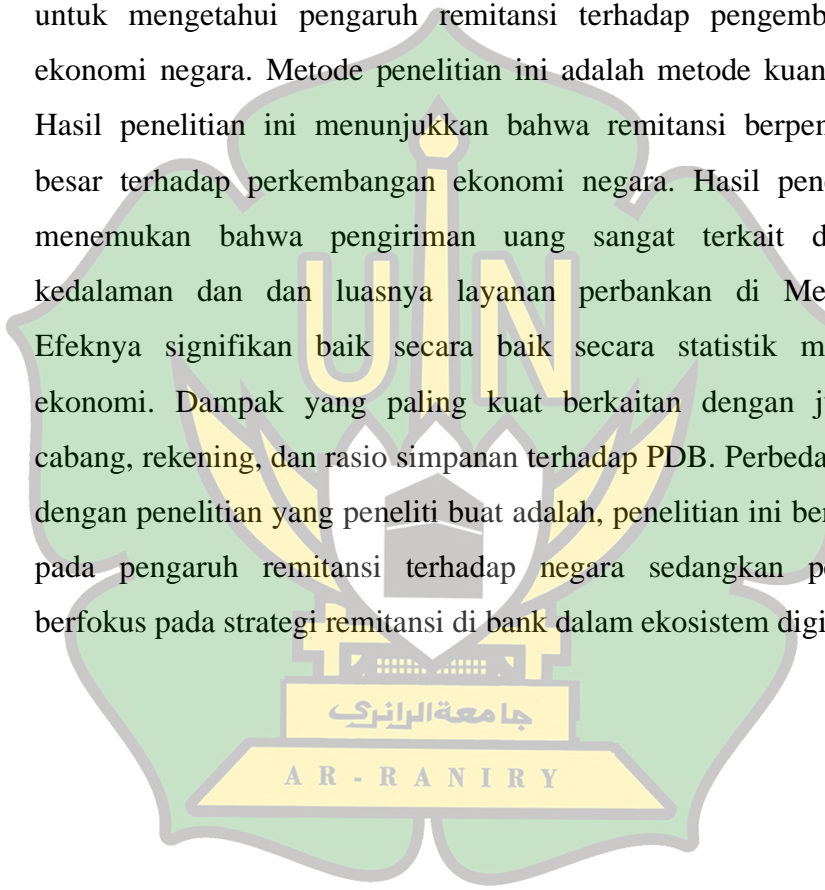
Penelitian terkait kelima dilakukan oleh Alim, Supriadi, Ruslan Marabessy dan Solihin (2022) dengan judul “Literasi Peran *Fintech* dan Bisnis Digital Untuk Penguatan Ekonomi Umat”. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan literasi kepada generasi milenial agar memahami aspek-aspek syariah dari *fintech* yang sedang berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir. Generasi milenial, sebagai pasar potensial, perlu memperoleh pemahaman agar mereka dapat mengedepankan aspek syariah dalam aktivitas

bisnis digital dan menghindari pola hidup konsumtif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penyuluhan. Hasil dari kegiatan literasi ini menunjukkan bahwa peserta menjadi lebih memahami peran *fintech* dalam memperkuat ekonomi umat dan aspek-aspek syariah dalam bisnis digital. Kegiatan literasi ini dianggap penting karena membantu generasi milenial memahami aspek-aspek syariah dari *fintech* yang sedang berkembang pesat. Dengan demikian, peserta dapat menghindari pola hidup konsumtif dan mengutamakan aspek syariah dalam bisnis dan investasi berbasis digital. Melalui kegiatan literasi ini, diharapkan generasi milenial dapat terus mengembangkan pemahaman mereka tentang *fintech* dan memperkuat kesadaran akan prinsip-prinsip syariah dalam aktivitas ekonomi digital. Dengan demikian, *fintech* akan terus berkembang dan memberikan dampak positif dalam masa yang akan datang. datang dan bentuk-bentuk bisnis digital akan semakin beragam. Perbedaannya dengan penelitian yang akan penulis lakukan adalah penelitian ini berfokus pada kegiatan literasi terhadap peran *fintech* dan bisnis digital untuk menguatkan perekonomian umat dan menggunakan metode penyuluhan untuk mendapatkan hasil penelitiannya sedangkan penelitian penulis berfokus pada strategi inovasi produk remitansi dalam ekosistem digital.

Penelitian terkait keenam dilakukan oleh Aziz (2021) dengan judul “Strategi Pengembangan Layanan Bank Devisa pada Bank Sulselbar” tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi

kekuatan internal, seperti keunggulan dan kelemahan yang memengaruhi pengembangan layanan bank devisa pada Bank Sulselbar, serta untuk menganalisis dan merumuskan strategi pengembangan layanan tersebut. Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dan metode survei untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang mendukung pengembangan Bank Sulselbar sebagai bank devisa. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan layanan bank devisa Bank Sulselbar berada dalam Kuadran I (pertama), yang menunjukkan strategi agresif dengan menerapkan strategi SO (*Strength-Opportunity*). Strategi agresif ini diprioritaskan dalam pengembangan layanan devisa Bank Sulselbar karena adanya dukungan dari para pemegang saham, jaringan yang kuat, dan teknologi yang handal. Penelitian ini dilakukan di Bank Sulselbar, sedangkan penulisnya berlokasi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini mengambil subjek penelitian dari Bank Sulselbar, tetapi penulis melakukan penelitian dari Bank Muamalat KCU Banda Aceh. Perbedaan lainnya adalah terletak pada tujuannya yaitu untuk mengidentifikasi kekuatan internal berupa kekuatan dan kelemahan yang memengaruhi pengembangan layanan bank devisa pada Bank Sulselbar sedangkan tujuan yang penulis lakukan adalah untuk mengetahui pengembangan strategi inovasi remitansi yang dilakukan oleh Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam ekosistem digital.

Penelitian terkait ketujuh adalah penelitian yang dilakukan oleh Kunt, Córdova, María Soledad Martínez Pería, dan Woodruff (2011) dengan judul “Remittances and banking sector breadth and depth: Evidence dari Mexico”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh remitansi terhadap pengembangan ekonomi negara. Metode penelitian ini adalah metode kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa remitansi berpengaruh besar terhadap perkembangan ekonomi negara. Hasil penelitian menemukan bahwa pengiriman uang sangat terkait dengan kedalaman dan dan luasnya layanan perbankan di Meksiko. Efeknya signifikan baik secara baik secara statistik maupun ekonomi. Dampak yang paling kuat berkaitan dengan jumlah cabang, rekening, dan rasio simpanan terhadap PDB. Perbedaannya dengan penelitian yang peneliti buat adalah, penelitian ini berfokus pada pengaruh remitansi terhadap negara sedangkan peneliti berfokus pada strategi remitansi di bank dalam ekosistem digital.



Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Identitas Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<p>Firlana Habbi & Mastur Anida Sri Rahayu (2023). "Survival Strategies, Remittance Management Models, and Micro Businesses of Migrant Worker Families". Jawa Barat: <i>Journal of Administration and International Development</i>, Vol 3, No 1. E- ISSN: 2808-7135. Politeknik Imigrasi Poltekkim. Doi: https://doi.org/10.52617/jaid.v3i1.459</p>	<p>Hasil penelitiannya adalah keluarga pekerja migran indonesia menggunakan berbagai strategi untuk bertahan hidup seperti menabung, mengelola utang, meningkatkan keterampilan, dan memanfaatkan teknologi, dan menggunakan berbagai model pengelolaan dana remitansi yakni jalur formal seperti bank atau Lembaga keuangan resmi untuk mengirimkan dan menerima dana remitansi namun ada juga yang melalui jalur informal seperti teman, keluarga dan lain-lain. Dalam beberapa kasus, keluarga pekerja migran indonesia menggunakan jasa agen untuk mengelola dana remitansi dan agen ini bertindak sebagai perantara antara pekerja migran dan keluarga di indonesia. Pemerintah juga dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan keluarga pekerja migran indonesia melalui kebijakan yang mendukung pengembangan usaha mikro dan pengelolaan dana remitansi yang lebih efektif.</p>
2.	<p>Muzayyana Tartila & Asmuni (2022) "Strategi Industri Perbankan Syariah dalam Menghadapi Era Digital" <i>Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam</i>, Vol 8, No. 3: https://jurnl.stie-aas.ac.id/index.php/jei/article/view/6408</p>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi industri perbankan syariah dalam menghadapi era digital. Analisis data menggunakan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi industri perbankan syariah dalam menghadapi era digital dapat dilakukan dengan memberikan bentuk pelayanan yang baik dan perhatian kepada pelanggan.</p>

3.	<p>Oktavia Lailatul Widyaningrum (2022). “Analisis Penerapan Sistem Digital Ditengah Perubahan Teknologi pada Bank Syariah Indonesia di KC Kota Kendal”. Semarang: Skripsi Program Studi S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo</p>	<p>Hasil penelitian dan pembahasan memastikan bahwa sistem digital yang ada di perbankan sangatlah berpengaruh terhadap jalannya perbankan itu sendiri. Selain meningkatkan keefektifitasan waktu, dengan adanya system digital pada bank sangat membantu nasabah agar lebih mudah untuk melakukan transaksi. Penerapan system digital pada Bank syariah Indonesia dianggap mampu meningkatkan transaksi nasabah dibank syariah Indonesia. Penerapan sistem digital Bank Syariah Indonesia pada nasabah, relatif sudah secara maksimal diberikan. Pelayanan sistem digital pada Bank Syariah Indonesia bukan hanya mobile banking, sms banking namun internet banking dan juga ATM termasuk penerapan sistem digital</p>
4.	<p>Oktavia Maya, D & Padli Irwan N, (2022). “Optimalisasi Penggunaan Transaksi Digital Syariah Untuk Pemulihan Ekonomi”. Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen dan Smbdaya (EISSN 2964-7088). vol 1. No 3, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan berbagai fakta diantaranya tidak hanya <i>fintech</i> konvensional yang semakin menunjukkan geliat, <i>fintech</i> syariah mulai menjadi trend yang berkembang di Indonesia selain <i>fintech</i> konvensional. Meski di masa pandemi, layanan <i>fintech</i> syariah sempat mengalami pasang surut dalam kurun waktu hingga Januari 2021, namun menunjukkan perubahan positif dengan peningkatan persentase atau jumlah grafik. Namun, masih banyak pelanggan yang belum mengaktifkan layanan syariah karena berbagai faktor. Berbagai upaya diperlukan untuk meningkatkan efektivitas Syariah dalam proses transaksi guna mendukung pemulihan ekonomi Indonesia.</p>

5.	<p>Muhammad Nurul Alim Dkk (2022). "Literasi Peran <i>Fintech</i> dan Bisnis Digital Untuk Penguatan Ekonomi Umat". <i>Jurnal Pengabdian Masyarakat</i> (E-ISSN: 2809-2031 (Online). Vol 2, No. 2. Sekolah Tinggi Agama Islam Asy-Syukhriyyah Tangerang, Banten</p>	<p>Hasil penelitian ini adalah kegiatan literasi ini telah membantu peserta dalam memahami peran <i>fintech</i> dalam penguatan ekonomi umat dan aspek-aspek syariah dalam bisnis digital. Kegiatan ini penting untuk diikuti agar generasi milenial memahami aspek-aspek syariah dari <i>fintech</i> yang terus berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir. Dengan kegiatan literasi ini, peserta tidak terjebak pada pola hidup konsumtif, mengedepankan aspek syariah dalam bisnis dan investasi berbasis digital serta. <i>Fintech</i> akan terus berkembang di masa yang akan datang dan bentuk-bentuk bisnis digital akan semakin beragam.</p>
6.	<p>Aziz Asril, M, (2021). "Strategi Pengembangan Layanan Bank Devisa pada Bank Sulselbar". Makassar: Tesis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin</p>	<p>Hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa posisi strategi pengembangan layanan bank devisa Bank Sulselbar berada pada Kuadran I (pertama), yaitu strategi agresif dengan menerapkan strategi SO (Stronght-opportunity). Strategi agresif yang menjadi prioritas dalam pengembangan layanan devisa pada Bank Sulselbar menunjukkan bahwa terdapat dukungan dari para pemegang saham, jaringan yang kuat, dan teknologi yang handal.</p>
7.	<p>Kunt Asli Demirgüç-et.al (2011) "Remittances and banking sector breadth and depth". United States: Journal of Development Economics. Doi: www.elsevier.com/locate</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan bahwa remitansi mempengaruhi hasil ekonomi lokal di negara di negara-negara penerima. Dengan menggunakan data tingkat kotamadya di Meksiko, penelitian ini berkontribusi pada literatur dengan berfokus pada pertanyaan yang selama ini diabaikan tentang bagaimana remitansi mempengaruhi luas dan kedalaman sektor perbankan. Remitansi Efeknya signifikan baik secara baik secara statistik maupun ekonomi. Dampak yang paling kuat berkaitan dengan jumlah cabang, rekening, dan rasio simpanan terhadap PDB.</p>

Sumber: Data Diolah Penulis (2024)

2.6 Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono (2014), Kerangka pemikiran adalah alur berpikir atau alur penelitian yang digunakan peneliti sebagai landasan untuk berpikir tentang subjek yang mereka pelajari. Oleh karena itu, kerangka pemikiran adalah alur yang digunakan peneliti untuk berpikir tentang subjek yang mereka pelajari untuk menyelesaikan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Suatu diagram dapat digunakan untuk menjelaskan secara rinci alur logika yang mendasari penelitian. Berdasarkan pertanyaan penelitian, kerangka pemikiran menampilkan suatu himpunan konsep serta hubungan antara konsep-konsep tersebut (Polancik, 2009).

Pemanfaatan kerangka berpikir dalam penelitian memberikan beberapa manfaat yang signifikan bagi peneliti. Beberapa manfaat utama dari penggunaan kerangka berpikir adalah menguji rumusan masalah penelitian. Kerangka berpikir membantu peneliti dalam menguji dan menguraikan rumusan masalah penelitian dengan lebih sistematis. Ini memudahkan peneliti untuk memahami esensi masalah yang sedang diteliti dan menyusun pendekatan yang tepat untuk mengungkapkannya kemudian membangun hubungan antara bagian-bagian penelitian. Dengan kerangka berpikir, peneliti dapat membangun hubungan yang jelas antara setiap bagian dari penelitian, mulai dari rumusan masalah, tinjauan pustaka, metodologi penelitian, hingga analisis data dan kesimpulan sehingga membantu menjaga konsistensi dan kelogisan dalam

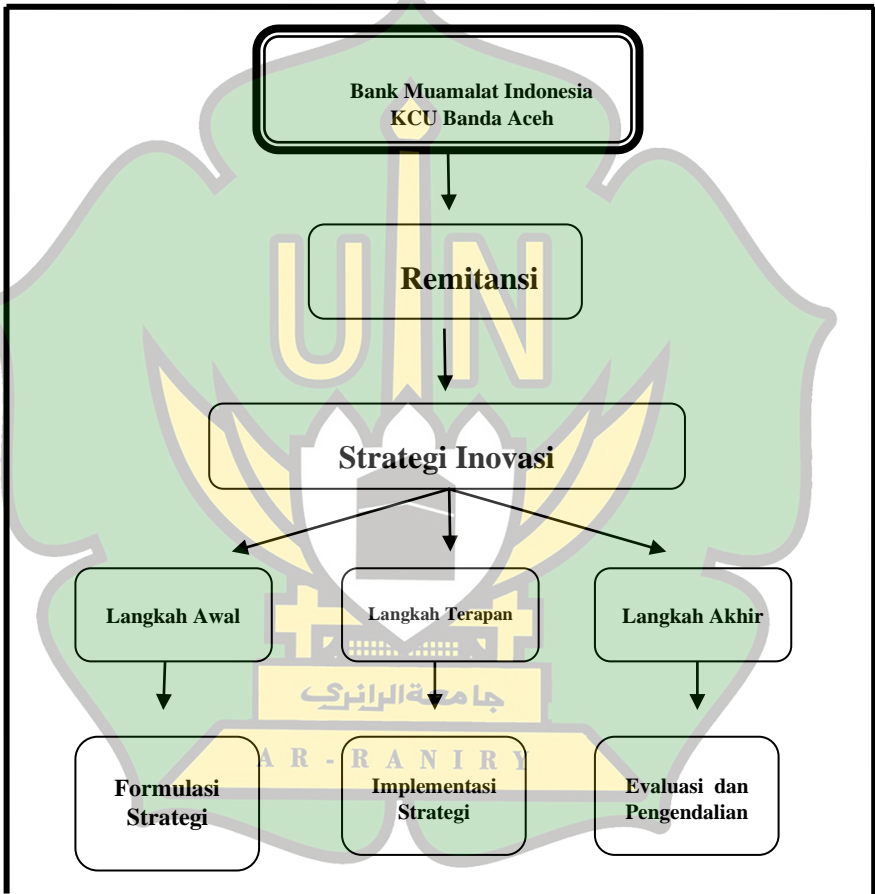
penyelidikan. Kerangka berpikir dapat memperluas cakupan penelitian.

Kerangka berpikir memungkinkan peneliti untuk memperluas cakupan penelitian dengan mengaitkan konsep-konsep yang relevan dari berbagai bidang pengetahuan. Hal ini membantu memperkaya pemahaman tentang masalah yang diteliti dan menyediakan landasan teoritis yang kokoh. Selanjutnya memberikan batasan terhadap penelitian. Kerangka berpikir membantu peneliti dalam menetapkan batasan-batasan yang jelas untuk penelitian, baik secara teoritis maupun praktis. Hal ini membantu memfokuskan penyelidikan pada aspek-aspek yang relevan dan menghindari dispersi topik yang tidak diperlukan serta memberikan gambaran yang lebih komprehensif. Dengan memanfaatkan kerangka berpikir, peneliti dapat memiliki gambaran yang lebih komprehensif tentang kompleksitas masalah yang diteliti. Ini membantu dalam menginterpretasikan temuan, mengaitkannya dengan literatur yang ada, dan membuat kesimpulan yang lebih berbobot.

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini terdapat pada instansi Bank Muamalat Indonesia KCU Banda Aceh yang sedang befokus pada strategi inovasi pada produk remitansi yang dilihat dalam lingkup ekosistem digital. Strategi inovasi yang dilakukan oleh Bank Muamalat Indonesia KCU Banda Aceh yaitu langkah awal, langkah terapan, dan langkah akhir yang dimana setiap langkah-langkah strategi memiliki bagian-bagiannya.

Berdasarkan uraian sebelumnya, dapat diformulasikan kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah dengan gambar sebagai berikut:

Gambar 2.3
Kerangka Berpikir



Sumber: Data Diolah Penulis (2024)

Penelitian ini berfokus pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh khususnya pada layanan remitansi yang ada di dalamnya dengan menentukan fokus pada strategi inovasi produk remitansi dalam ruang lingkup ekosistem digital. Peneliti akan mengkaji mengenai strategi terkait remitansi yang dilakukan oleh Bank Muamalat KCU Banda Aceh dengan tiga tahapan strategi yakni, langkah awal, langkah terapan dan langkah akhir. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana langkah-langkah yang dilakukan berupa langkah awal dalam melakukan strategi dengan cara merumuskan ide/gagasan, kemudian langkah terapan yang terdiri atas implementasi dari ide yang telah direncanakan, serta langkah akhir yang berupa evaluasi dan pengendalian strategi dan inovasi yang telah dilakukan oleh Bank Muamalat KCU Banda Aceh. Hasil penelitian ini akan mengungkap bagaimana strategi dan inovasi yang dilakukan oleh Bank Muamalat KCU Banda Aceh untuk layanan remitansi agar terjadi pembaharuan dan lebih bermanfaat serta memudahkan nasabah dalam melakukan transaksi Internasional dalam ekosistem digital khususnya di wilayah Sumatera.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Menurut Creswell dalam Ibrahim (2023), penelitian adalah suatu pencarian fakta menurut metode objektif yang detail untuk mendapatkan hubungan antar fakta atau kenyataan yang ada dan menghasilkan hukum atau dalil. Penelitian adalah terjemahan dari kata Inggris "penelitian", yang terdiri dari dua kata, "re" yang berarti kembali dan "to search" yang berarti mencari. Oleh karena itu, arti dari "penelitian" adalah mencari kembali pengetahuan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa penelitian adalah upaya untuk menemukan, mengembangkan, atau menguji kebenaran melalui pengumpulan dan analisis data (informasi) dengan cara yang teliti, jelas, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan kata lain, penelitian adalah ilmiah atau berdasarkan data dan fakta, dan dapat dilanjutkan oleh peneliti lain. Tujuan penelitian adalah untuk menghasilkan informasi baru, menguji hasil penelitian sebelumnya untuk memverifikasinya, mengembangkan informasi baru dari hasil penelitian, menentukan hubungan antara informasi baru dan informasi sebelumnya, dan membuat ramalan (prediksi) dengan menemukan hubungan (sebab akibat) antara informasi baru dan informasi sebelumnya (Ibrahim, 2023).

Penelitian ini merupakan pendekatan kualitatif yaitu suatu pendekatan yang menggunakan data-data yang hadir atau

dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat, ungkapan narasi, dan gambar (Sutama, 2016). Sedangkan menurut Ibrahim (2023), Penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang menggunakan data kualitatif. Data kualitatif terdiri dari semua kata, kalimat, skema, pernyataan, gambar, dan indeks kecuali angka. Tujuan penelitian kualitatif menurut Moleong, dalam Ibrahim (2023) adalah mencakup informasi tentang subjek penelitian, individu yang terlibat dalam penelitian, dan fenomena utama atau sentral. Tujuan ini juga dapat menunjukkan desain penelitian yang telah dipilih. Tujuan ini harus ditulis dalam bahasa penelitian kualitatif, atau penelitian teknis.

Jenis penelitian ini adalah *field research* atau penelitian lapangan yang merupakan jenis penelitian yang mempelajari latar belakang, proses saat ini, dan interaksi individu, kelompok, lembaga, dan masyarakat dalam lingkungan tertentu. Penelitian lapangan adalah jenis penelitian yang fokusnya pada hal-hal yang terjadi dalam kehidupan masyarakat (Rianse, 2008). Sedangkan metode penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu jenis penelitian yang bertujuan untuk membuat deskripsi sistematis, faktual, dan akurat tentang fakta dan sifat populasi atau daerah tertentu. Jenis penelitian ini juga mendeskripsikan peristiwa dan fakta masa lalu karena penelitian deskriptif tidak mengubah variabel-variabel bebasnya, penelitian deskriptif sedikit berbeda dengan penelitian eksperimen (Ibrahim, 2023). Adapun dalam kajian ini peneliti mendeskripsikan hasil kajian terkait strategi

inovasi remitansi bank syariah dalam ekosistem digital. Berikut adalah matriks operasional penelitian yang terdiri dari beberapa indikator sebagai berikut:

3.2 Jenis dan Sumber Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua jenis sumber data yaitu:

1. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau diambil langsung dari objek yang akan diteliti melalui responden (Suyanto & Sutinah, 2015). Data primer pada penelitian ini diperoleh melalui *interview* atau wawancara dengan pimpinan atau *branch manager* Bank Muamalat KCU Banda Aceh dan pegawai yang bekerja di Bank Muamalat Indonesia KCU Banda Aceh yang berhubungan dengan transaksi keuangan manual maupun digital misalnya teller dan supervisor.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui bahan kepustakaan (Soewadji, 2012). Dalam penelitian ini, penulis menggunakan data sekunder yang diperoleh dari literatur kepustakaan seperti buku, jurnal, internet, dan arsip atau dokumen bank yang memuat peraturan maupun tugas serta fungsi dari setiap produk bank yang berkaitan dengan penelitian ini untuk melengkapi isi penelitian dan memperkuat data-data yang diperoleh pada penelitian ini.

3.3 Objek dan Subjek Penelitian

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), subjek penelitian adalah orang, tempat, atau benda yang diamati dalam rangka pembumbutan sebagai sasaran. Adapun subjek penelitian dalam tulisan ini adalah pemberi layanan remitansi yaitu Bank Muamalat KCU Banda Aceh khususnya bagian Branch Operational Service Manager (BOSM) Bank Muamalat Banda Aceh. Subjek dalam penelitian disebut juga sebagai informan. Informan adalah subjek penelitian yang memiliki kemampuan untuk memberikan informasi tentang fenomena atau masalah yang dibahas dalam penelitian (Ibrahim, 2023).

BOSM adalah orang dengan posisi yang tepat untuk dijadikan informan penelitian karena memahami mengenai berbagai produk dan layanan yang ada di bank termasuk layanan remitansi. Selain itu BOSM juga bertanggung jawab untuk melakukan otorisasi setiap transaksi yang ada di bank sehingga dianggap mampu dalam menjawab berbagai pertanyaan seputar judul penelitian. Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Objek penelitian adalah hal yang menjadi sasaran dalam suatu penelitian. Adapun objek penelitian dalam penelitian ini adalah strategi inovasi remitansi yang dilakukan oleh Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam produk remitansi dalam ruang lingkup ekosistem digital.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data sangat penting untuk penelitian. Penelitian ini menggunakan wawancara dan dokumentasi untuk mengumpulkan data. Data yang dikumpulkan harus memenuhi syarat dan karakteristik tertentu. Untuk tidak menyimpang dari masalah saat ini. Maka dari itu, untuk mengumpulkan data dari objek penelitian, penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data di mana orang diwawancarai dengan mengajukan pertanyaan langsung kepada mereka, dan jawaban mereka dicatat atau direkam (Ibrahim, 2023). Dalam proses pengumpulan data pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode wawancara terbuka dan wawancara terstruktur. Wawancara terbuka adalah wawancara yang arah pertanyaannya memberikan peluang kepada informan untuk berargumen dimana satu set pertanyaan ditanyakan dengan urutan yang telah disiapkan oleh pewawancara (Koentjaraningrat, 2012). Sedangkan wawancara terstruktur adalah jenis wawancara di mana pewawancara menggunakan daftar pertanyaan atau isian sebagai panduan selama wawancara. Metode wawancara ini juga dikenal sebagai wawancara tatap muka yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan informasi secara lisan dari responden. Dalam metode wawancara terstruktur ini, baik pewawancara maupun

responden memiliki peran yang sama pentingnya (Ibrahim, 2023). Peneliti akan menyiapkan pertanyaan yang lengkap dan rinci tentang strategi inovasi remitansi bank syariah dalam lingkungan digital selama wawancara. Penulis terlebih dahulu harus menyiapkan daftar pertanyaan wawancara serta alat untuk merekam hasil wawancara agar wawancara berjalan dengan baik. Pedoman wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Matriks Operasional Penelitian

No	Aspek	Indikator	Pertanyaan
1	Formulasi Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perumusan visi dan misi maupun tujuan jangka panjang 2. Melakukan asesmen lingkungan dan asesmen organisasi 3. Mengidentifikasi berbagai peluang dan ancaman eksternal 4. Menentukan kekuatan dan kelemahan internal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah ekosistem digital masuk ke dalam visi dan misi serta tujuan jangka panjang Bank Muamalat Indonesia? 2. Apakah dilakukan asesmen lingkungan dan asesmen organisasi terlebih dahulu dalam memasukkan layanan remitansi pada ekosistem digital? 3. Apakah peluang dan ancaman eksternal dari layanan remitansi dalam ekosistem digital? 4. Apakah kekuatan dan kelemahan remitansi dalam ekosistem digital?
2.	Implementasi Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menetapkan sasaran kerja, standar, rencana pelaksanaan. 2. Menciptakan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana cara Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam menetapkan sasaran kerja, standar, maupun rencana pelaksanaan pada

		<p>struktur organisasi yang efektif</p> <p>3. Menyusun program dan anggaran yang diperlukan</p> <p>4. Mengembangkan sistem informasi dan teknologi</p>	<p>layanan remitansi dalam ekosistem digital?</p> <p>2. Bagaimana Bank Muamalat KCU Banda Aceh menciptakan struktur organisasi yang efektif dalam inovasi remitansi dalam ekosistem digital?</p> <p>3. Bagaimana Bank Muamalat KCU Banda Aceh menyusun program dan anggaran yang dibutuhkan dalam inovasi remitansi dalam ekosistem digital?</p>
3.	Evaluasi Strategi	<p>1. Mengukur sasaran prestasi kerja karyawan</p> <p>2. Mengawasi lingkungan internal dan eksternal perusahaan</p>	<p>1. Bagaimana Bank Muamalat KCU Banda Aceh mengukur prestasi kerja karyawan?</p> <p>2. Bagaimana Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam mengawasi lingkungan internal dan eksternal perusahaan?</p>

Data diolah penulis (2024)

2. Dokumentasi

Pengumpulan data melalui dokumen, bukan langsung pada subjek penelitian, disebut dokumentasi. Dokumen yang digunakan termasuk surat pribadi, buku harian, laporan, notulen rapat, catatan kasus pekerjaan sosial, dan jenis dokumen lainnya (Ibrahim, 2023). Dalam hal ini, dokumentasi akan diperoleh ketika peneliti melakukan pencarian data ke lokasi penelitian langsung dan mencari data pelengkap melalui

dokumen (arsip) atau *website* resmi Bank Muamalat Indonesia yang berhubungan dengan produk remitansi untuk mendapatkan data yang relevan.

3.5 Teknik Analisis Data

Peneliti memilih teknik kualitatif untuk menganalisis data yang mereka kumpulkan karena data tersebut tidak dapat dikategorikan secara statistik. Dalam analisis kualitatif, logika atau penalaran sistematis digunakan untuk memahami apa yang ditemukan dan sampai pada kesimpulan akhir. Menurut Riffe, Lacy dan Fico, dalam Ibrahim (2023), analisis isi adalah proses yang sistematis dan dapat direplikasi untuk menguji simbol komunikasi dengan nilai numerik yang diberikan berdasarkan pengukuran yang valid. Analisis ini menggunakan metode statistik untuk menggambarkan komunikasi, menarik kesimpulan, dan memberikan konteks untuk produk dan konsumsi. Menurut Saleh (2017), analisis data dilakukan sebanyak 3 tahapan; yakni sebelum di lapangan kemudian selama di lapangan dan setelah di lapangan. Analisis data yang dilakukan sebelum ke lapangan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Namun demikian fokus penelitian ini masih bersifat sementara, dan akan berkembang setelah peneliti masuk dan selama di lapangan.

Sedangkan analisis data selama dan setelah dilakukan menurut Miles dan Hubberman dalam Saleh (2017), terdapat tiga aktivitas,

yaitu tahap reduksi data, *display* data, dan kesimpulan atau verifikasi data.

1. Reduksi data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih yang paling penting, memfokuskan pada yang paling penting, dan mencari tema dan polanya. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan akan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data tambahan dan pencarian data apabila diperlukan. Apabila peneliti menemukan sesuatu yang dianggap asing, tidak dikenal, atau tidak memiliki pola, subjek penelitian harus direduksi.

2. Penyajian Data (*Displaydata*)

Setelah melakukan reduksi data, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data atau *display* data. Dalam penelitian kuantitatif, penyajian data dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai alat, seperti tabel, grafik, dan pictogram, antara lain. Dengan cara ini, data akan disusun dan diorganisasikan dalam pola hubungan yang mudah dipahami. Menurut Miles dan Huberman, dalam Saleh (2017), yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

3. Penarikan Kesimpulan

Setelah melakukan penyajian data, maka langkah ketiga adalah melakukan penarikan kesimpulan. Kesimpulan akan

menghasilkan temuan baru. Hasil penelitian dapat berupa deskripsi, penjelasan atau gambaran suatu objek yang sebelumnya tidak jelas atau bahkan gelap, sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Keputusan ini dapat berupa hubungan kausal atau interaktif atau hubungan teori atau hipotesis.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Bank Muamalat KCU Banda Aceh

4.1.1 Sejarah Berdirinya Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Bank Muamalat Indonesia (BMI) merupakan bank pertama di Indonesia yang mengadopsi prinsip perbankan syariah. Pendiriannya diawali dengan pembuatan Akta Pendirian pada 1 November 1991 Masehi atau 24 Rabiul Akhir 1412 Hijriah di Jakarta di hadapan Yudo Paripurno, SH, yang menjabat sebagai Notaris. Akta pendirian tersebut kemudian disetujui oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia pada tanggal 21 Maret 1992 melalui Surat Keputusan No. C2-2413.HT.01.01 tahun 1992. Selanjutnya, pemerintah Republik Indonesia memberikan dukungan terhadap pendirian BMI setelah diusulkan oleh pengusaha muslim, Majelis Ulama Indonesia (MUI), dan Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI). Dukungan ini tercermin dalam Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 1223/MK.013/1991 tanggal 5 November 1991 dan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 430/KMK.013/1992 tentang Pemberian Izin Usaha Perseroan di Jakarta tanggal 24 April 1992. Izin usaha ini kemudian mengalami perubahan dengan Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor 131/KMK.017/1995 tentang Perubahan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 430/KMK.013/1992.

Bank Muamalat Indonesia resmi mulai beroperasi di Indonesia sejak tanggal 1 Mei 1992 dengan modal awal sebesar Rp 106.126.382.000,-. Pendiriannya merupakan tonggak penting dalam perkembangan industri perbankan syariah di Indonesia, yang sejak itu terus berkembang pesat.

Setelah berdirinya kantor pertama BMI yang terletak di Jakarta, beberapa tahun berikutnya BMI terus melakukan pembangunan-pembangunan kantor cabang dan kantor cabang pembantu ke berbagai daerah hingga ke kota Banda Aceh. Per tanggal 31 Maret 2023, jumlah dari seluruh kantor cabang BMI adalah sebanyak 80 kantor cabang. Kemudian, terdiri juga atas 128 jumlah kantor cabang pembantu, dan 27 kantor kas di seluruh wilayah di Indonesia. Kantor cabang BMI pertama di Banda Aceh didirikan pada September 2004 yang terletak di Jl. Taman Sri Ratu Safiatuddin. Kemudian, karena terjadi bencana alam tsunami di Aceh tepatnya pada bulan Desember 2004, sehingga setelah 4 bulan beroperasi, kantor BMI di Banda Aceh pada tahun 2005 berpindah ke samping klinik Bersalin Andalan. Selain itu, BMI juga membuka kantor cabang di Jalan Simpang Surabaya.

Pada tahun 2012, BMI membuka kantor cabang pembantu di daerah Peunayong dan Ulee Kareng, dan kantor cabang pembantu yang terletak di Jalan Simpang Surabaya berpindah ke Jalan Moh Hasan, Batoh. BMI juga membuka kantor cabang di wilayah Beureunuen dan Meulabouh. Setelah mempertimbangkan mengenai biaya operasional untuk setiap cabang yang ada di Banda Aceh,

Manajemen BMI akhirnya memutuskan untuk hanya membuka kantor cabang satu saja di Kota Banda Aceh, yakni di Jl. Daud Beureuh, Beurawe yang masih beroperasi hingga saat ini. Kemudian, kantor cabang lainnya untuk wilayah Provinsi Aceh terletak terletak di Kota Langsa dan Lhokseumawe.

4.1.2 Visi Misi Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Dalam menjalankan usahanya, Bank Muamalat Indonesia memiliki visi misi, sasaran dan strategi pengembangan sendiri, adapun visi misi Bank Muamalat KCU Banda Aceh memiliki persamaan dengan visi misi Bank Muamalat Indonesia seperti yang tertera pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.1
Visi dan Misi Bank Muamalat Indonesia

Visi: Menjadi bank syariah terbaik dan termasuk dalam 10 besar bank di Indonesia dengan eksistensi yang diakui di tingkat regional	
Misi: Membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang Islami dan professional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan dan menjadi <i>role model</i> Lembaga Keuangan Syariah dunia dengan penekanan pada semangat kewirausahaan, keunggulan manajemen dan orientasi investasi yang inovatif untuk memaksimumkan nilai kepada <i>stakeholder</i> .	
Sasaran	Strategi Pengembangan
<ul style="list-style-type: none"> • Membangun pengetahuan ekonomi dan mempercepat pertumbuhan masyarakat muslim Indonesia • Membangun dan mempercepat pertumbuhan masyarakat 	<ul style="list-style-type: none"> • Bekerjasama dengan baik dengan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang telah ada. Mendorong pengembangan Bank Perkreditan Rakyat baru di daerah potensial. • Bekerjasama dengan Badan Amil Zakat, Infaq, dan Sedekah(BAZIS) yang mengintensifkan

<p>ekonomi menengah kebawah di Indonesia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membentuk dasar yang kokoh untuk pengembangan manusia Indonesia seutuhnya dalam pembangunan nasional jangka panjang selama 25 tahun. 	<p>pengelolaandana zakat, infaq, dan sedekah.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Merangsang tumbuh dan berkembang lebih baik lembaga-lembaga penyediaan bantuan teknik manajemen untuk pengusaha kecil dan menengah. • Merangsang tumbuh dan berkembang lebih baik lembaga-lembaga penyediaan bantuan pembinaan ketrampilan akuntansi. • Mengembangkan peranan kelembagaan penyediaan teknologi pasca panen. • Mengembangkan peranan kelembagaan pemasaran hasil produksi. • Menyediakan produk dan layanan yang cepat, mudah, inovatif & berkualitas dengan dukungan teknologi sistem informasi yang handal. • Memberikan hasil investasi yang kompetitif sebagai wujud profesionalisme.
--	---

Sumber: PT Bank Muamalat Indonesia Tbk, 2016

4.2 Gambaran Umum Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Remitansi, atau yang dikenal sebagai *remittance*, merupakan layanan pengiriman atau penerimaan uang dalam bentuk valuta asing dengan berbagai metode, baik dari dalam maupun luar negeri, yang dilakukan oleh pihak-pihak tertentu atas suatu maksud atau motivasi tertentu. Layanan ini biasanya melibatkan bank koresponden di luar negeri sebagai perantara. Remitansi berbeda dari transfer uang dalam negeri yang biasanya dilakukan melalui sistem perbankan lokal.

Di Indonesia, layanan remitansi dapat dilakukan di berbagai lembaga keuangan seperti bank, kantor pos, dan juga beberapa aplikasi yang menyediakan jasa remitansi secara *online*. Selain memfasilitasi pengiriman dan penerimaan uang dari luar negeri, layanan ini juga memiliki peran penting dalam pertumbuhan ekonomi suatu negara dengan menghasilkan aliran dana dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Menurut informasi yang diberikan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK), waktu yang dibutuhkan untuk proses pengiriman uang melalui layanan remitansi bervariasi tergantung pada penyedia jasa. Proses pengiriman bisa terjadi secara instan (*real time*), dalam waktu yang sama (*same day*), atau membutuhkan waktu maksimal hingga 3 hari kerja (H+3) setelah transaksi dilakukan. Selain itu, aturan pada produk remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh menyesuaikan dengan aturan pada Bank Indonesia sebagai berikut:

Tabel 4.2
Surat Edaran Bank Indonesia

SURAT EDARAN BANK INDONESIA (SEBI) NOMOR 18/23/DStA TANGGAL 26 OKTOBER 2016	
Laporan Lalu Lintas Devisa (LLD)	Laporan atas seluruh kegiatan LLD yang menimbulkan perubahan aset finansial luar negeri dan kewajiban finansial luar negeri (PBI No. 13/21/PBI/2011)
Formulir LLD <i>Outgoing</i> Wajib	<ul style="list-style-type: none"> - Diisi oleh nasabah atas setiap transaksi kiriman uang valas senilai > USD 10.000 atau ekuivalen. (PBI No. 18/23/DStA/2016) - Apabila transaksi kiriman uang valas nasabah senilai > USD

	<p>100.000 maka selain formulir LLD <i>Outgoing</i>, nasabah juga wajib melampirkan dokumen pendukung/ <i>underlying</i> kepada BMI sesuai yang tercantum pada lampiran I SEBI NOMOR 18/23/DSta Tanggal 26 Oktober 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bagi nasabah yang menerima kiriman uang valas senilai \geq USD 10.000 atau ekuivalen wajib mengisi formulir LLD <i>incoming</i>. - Pada tiap form LLD, nasabah wajib mencantumkan sandi tujuan transaksi sebagaimana tercantum pada lampiran I SEBI NOMOR 18/23/DStan
Prosedur dan Manual Produk Layanan Muamalat <i>Remittance</i> Ib	Aturan Internal Bank (FIB. SOP. 277. 2017)
Petunjuk Teknis Transaksi <i>Treasury</i> dan <i>Remittance</i>	Aturan Internal Bank (CCP. PTJ. 006. 2017)

Sumber: Bank Muamalat Indonesia, 2019

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa produk remitansi memiliki aturan lalu lintas devisa serta prosedur dan petunjuk teknis transaksi remitansi. Layanan remitansi juga memiliki formulir khusus sesuai aturan Bank Indonesia yang wajib diisi oleh nasabah dan penyertaan dokumen pendukung atas kegiatan transaksi kiriman uang valuta asing dengan nominal tertentu.

4.2.1 Jenis Remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Layanan Remitansi pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh terdiri atas dua jenis, diantaranya adalah:

1. *Incoming Remittance* (Remitansi Masuk)

Remitansi masuk merupakan kegiatan pengiriman uang dari luar negeri ke negara asal penerima. Contohnya adalah pengiriman uang dari negara China ke penerima yang ada di Indonesia. Para Tenaga Kerja Indonesia (TKI) dan Tenaga Kerja Wanita (TKW) juga melakukan hal yang sama ketika mereka mengirimkan uang kepada keluarga di Indonesia. Transaksi pengiriman masuk biasanya dilakukan dalam bentuk valuta asing (valas) ke mata uang lokal, yang menguntungkan berbagai pihak, termasuk penerima dan negara.

Pada kegiatan remitansi di Bank Muamalat Indonesia, *Incoming Remittance* adalah kiriman uang valuta asing yang masuk dari bank lain (baik lokal maupun luar negeri) via SWIFT (*society for worldwide interbank and financial telecommunication*) yang merupakan sebuah kode yang menandakan kantor bank sebagai perantara hubungan bank dengan bank lainnya dengan jangkauan Internasional melalui *nostro account* Bank Muamalat Indonesia (Bank Muamalat Indonesia, 2019). Adapun ketentuan produk pada transaksi remitansi masuk adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Ketentuan Remitansi Masuk

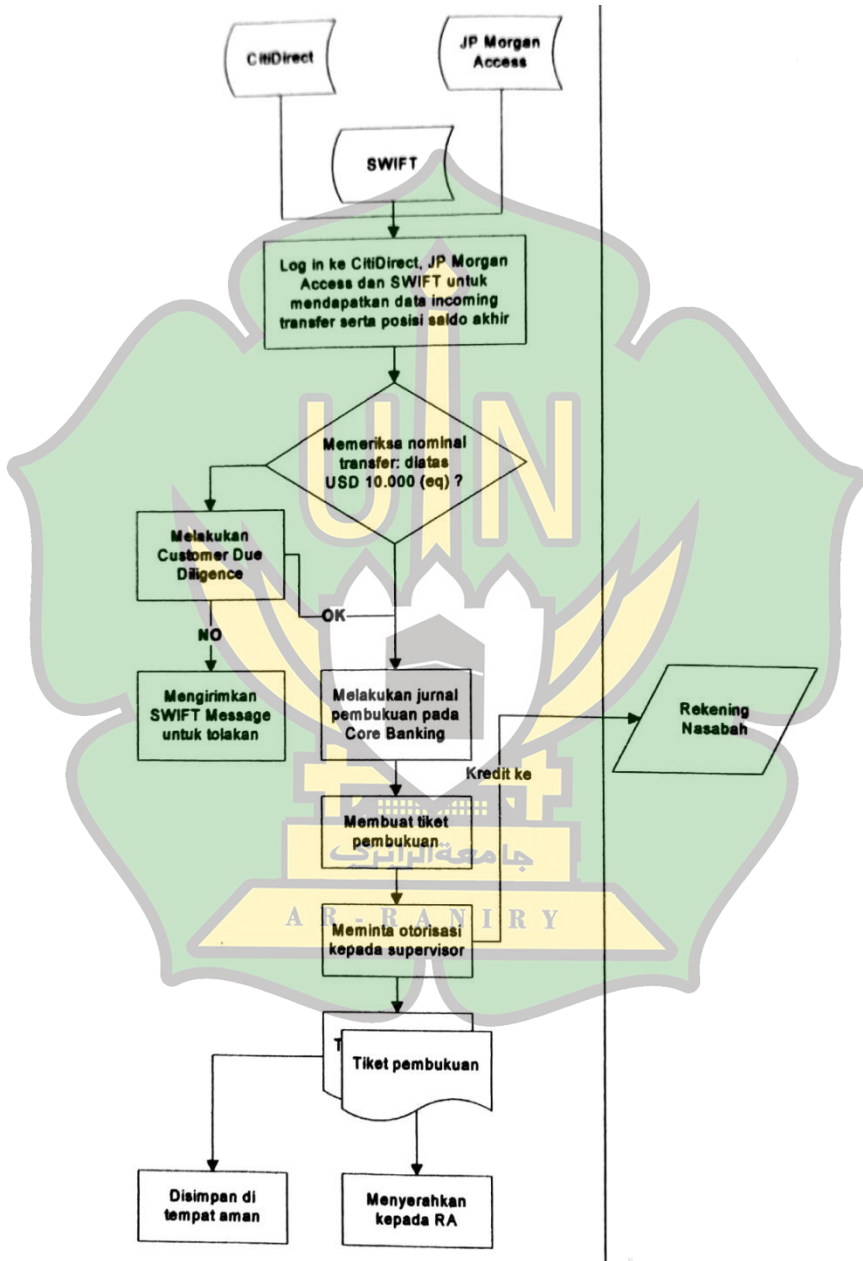
Remitansi Masuk (<i>Incoming Remittance</i>)	
Segmen	Semua Nasabah
Jenis Nasabah	Perorangan maupun institusional
Biaya	Biaya : 1. Provisi

	USD 0 2. Komunikasi USD 0 3. Korespondensi USD 0 4. Administrasi Bank USD 5 5. Denda USD 0
Counter Pengambilan Uang	Bank dan semua jaringan bank
Jenis Mata uang yang bisa dilayani	Jenis mata uang asal yang dapat dilayani : 1. USD 2. EUR 3. SGD 4. Aus Dollar 5. JPY 6. SAR 7. MYR

Sumber: Bank Muamalat Indonesia, 2024

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa pada kegiatan remitansi masuk, sebagai bank penerima tidak membutuhkan biaya dalam penerimaan saldo. Biaya hanya diambil sebagai biaya administrasi bank sebesar USD 5 dan tidak ada biaya provisi, komunikasi, denda maupun biaya korespondensi. Transaksi remitansi masuk bisa dilakukan oleh semua jenis nasabah dan jenis mata uang yang dilayani juga beragam sebagaimana tertera pada tabel diatas. Serta bagi nasabah yang mau mengambil uang dapat melakukan di semua jaringan bank. Selain ketentuan-ketentuan diatas, transaksi remitansi di Bank Muamalat Indonesia dilakukan dengan berbagai proses sebagaimana yang tertera pada tabel mengenai prosedur transaksi remitansi masuk atau penerimaan kiriman uang valas sebagai berikut:

Gambar 4.1
Alur Transaksi Incoming Remittance



Sumber: Bank Muamalat Indonesia (2019)

2. *Outgoing Remittance* (Remitansi Keluar)

Outgoing remittance, atau yang dikenal sebagai remitansi keluar adalah layanan transfer uang dari dalam negeri ke luar negeri. Proses pengiriman biasanya dilakukan dengan menggunakan mata uang lokal di negara asal dan diterima dalam bentuk valuta asing di negara tujuan. Contoh penggunaan *outgoing remittance* adalah ketika seseorang mengirim uang kepada anggota keluarganya yang sedang kuliah di luar negeri atau untuk mendukung biaya pelaksanaan ibadah haji atau umroh bagi keluarga yang berada di luar negeri. Layanan *outgoing remittance* ini memungkinkan seseorang untuk mentransfer dana ke luar negeri untuk berbagai keperluan, seperti pendidikan, ibadah, atau dukungan keuangan kepada keluarga yang tinggal di negara lain. Jika seseorang melakukan jenis remitansi ini, maka mereka akan dikenai biaya pengiriman untuk setiap transaksi yang dilakukan. Hal ini seperti yang tertera pada tabel berikut:

Tabel 4.4
Ketentuan Remitansi Keluar

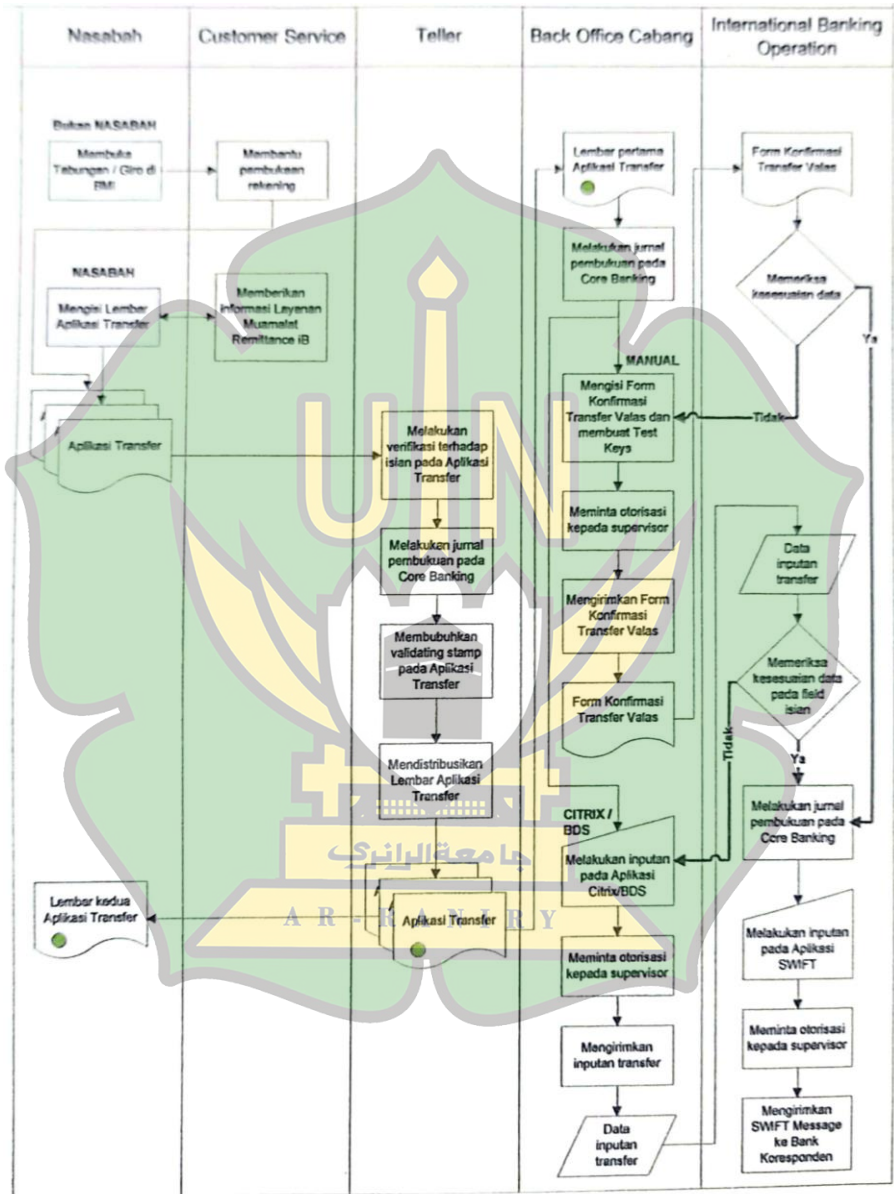
Remitansi Keluar (<i>Outgoing Remittance</i>)	
Segmen	Semua Nasabah
Jenis Nasabah	Perorangan maupun institusional
Biaya	<ol style="list-style-type: none">Provisi<ul style="list-style-type: none">Sumber dana : valas yang distransfer : 0.125% (min. USD 15 max. USD 150)Sumber dana : Rupiah/Beda valas : gratisKomunikasi Rp. 100.000,-Korespondensi USD 0Kiriman

	<i>Pay in full amount /Our :</i> - USD : USD 25 - Non USD : USD 30 5. Denda USD 0
Counter Pengambilan Uang	Bank dan semua jaringan bank
Jenis Mata uang yang bisa dilayani	Jenis mata uang asal yang dapat dilayani : 1. USD 2. .EUR 3. SGD 4. Aus Dollar 5. JPY 6. SAR 7. MYR

Sumber: Bank Muamalat Indonesia, 2024

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa pada kegiatan remitansi keluar terdapat biaya provisi, biaya komunikasi, biaya korespondensi dan biaya layanan yang memiliki ketentuan dan nominal masing-masing. Untuk ketentuan lain terkait remitansi keluar sama seperti ketentuan yang ada pada remitansi masuk. Produk remitansi keluar di Bank Muamalat KCU Banda Aceh memiliki alur yang cukup panjang dalam prosesnya yang melibatkan pihak Bank Muamalat KCU Banda Aceh dan Bank Muamalat kantor pusat harus saling berhubungan agar transaksi yang dilakukan bisa berjalan dengan lancar dan sampai kepada bank penerima milik nasabah. Berikut adalah alur transaksi remitansi keluar di Bank Muamalat KCU Banda Aceh:

Gambar 4.2
Alur Transaksi *Outgoing Remittance*



Sumber: Bank Muamalat Indonesia (2019)

4.2.2 Komponen dan Alur Transaksi Remitansi Bank Muamalat Indonesia

Layanan remitansi memiliki beberapa komponen dalam transaksinya. Komponen tersebut sangat penting untuk menentukan uang sudah terkirim atau sudah diterima. Diantara komponen-komponen remitansi adalah sebagai berikut:

1. Penerima (*Beneficiary*)

Dalam formulir layanan remitansi, individu atau entitas yang ditunjuk untuk menerima uang disebut sebagai penerima atau *beneficiary*. Hanya pihak ini yang berhak menerima uang sesuai dengan arahan pengirim dalam formulir remitansi.

2. Bank Penerima (*Beneficiary Bank*)

Bank yang menjadi tujuan akhir pengiriman uang, juga dikenal sebagai bank penerima atau *beneficiary bank*, bertanggung jawab untuk memberikan uang kepada penerima yang tercantum dalam formulir remitansi.

3. Bank Pengirim (*Remitting Bank*)

Bank yang mengirimkan dana disebut bank pengirim atau bank remitting. Bank tempat klien menggunakan layanan remitansi untuk mengirimkan uang dalam dan luar negeri disebut bank pengirim.

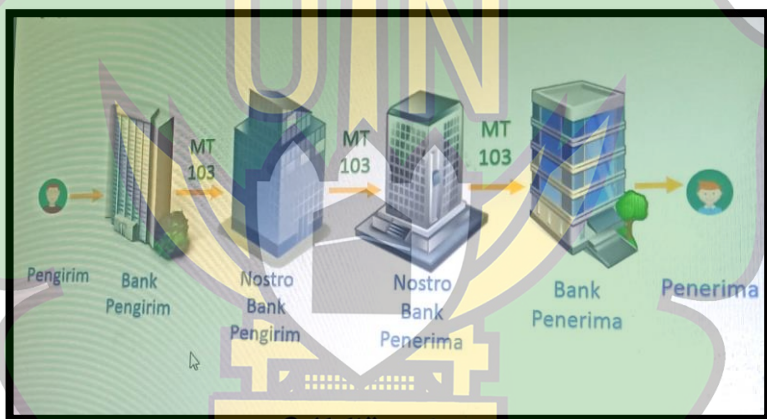
4. Bank Perantara (*Correspondent Bank*)

Bank yang bertindak sebagai perantara dalam proses pengiriman antara bank pengirim dana dan bank penerima

dana dikenal sebagai bank perantara atau *correspondent bank*.

Produk remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh tidak hanya terjadi di internal kantor cabang bank saja, akan tetapi dilanjutkan sampai kepada bank penerima milik nasabah dengan proses yang cukup panjang dan memerlukan waktu dalam keberhasilannya karena melibatkan banyak pihak, hal ini sebagaimana yang terdapat pada gambar berikut:

Gambar 4.3
Alur Remitansi Bank Muamalat Indonesia



Sumber: Bank Muamalat Indonesia, 2019

Berdasarkan Gambar 4.1 dapat diketahui bahwa secara umum layanan remitansi membutuhkan proses dan waktu dalam transaksinya. Remitansi pada Bank Muamalat Indonesia memiliki alur yang berhubungan dengan bank-bank lainnya. Alur remitansi dimulai ketika nasabah melakukan transfer dana melalui Teller sebagai bank pengirim, kemudian Teller melanjutkan transaksi

dengan kantor pusat yang telah diotorisasi dan masuk kepada nostro bank pengirim dengan pertukaran mata uang dan dilanjutkan hingga kepada nostro bank penerima dan akhirnya sampai kepada nasabah penerima. Rekening nostro adalah jenis rekening bank yang dimiliki oleh bank satu negara dalam mata uang negara lain. Artinya, terdapat rekening Bank Muamalat Indonesia di bank lain sebagaimana yang tertera pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.5
Rekening Bank Muamalat Indonesia di Bank Lain

VALUTA	BANK
USD	- Citibank NY - Bank Mandiri - Bank Central Asia (BCA)
EUR	Standard Chartered Bank
SGD	DBS Singapore
JPY	BNI Tokyo
SAR	National Commercial Bank (NCB)
IDR	- Bank Muamalat Malaysia Berhad - NCB
USD	International Islamic Trade Finance Corporation (ITFC)

Sumber: Prosedur dan Manual Produk Layanan Muamalat Remittance iB, 2017

Rekening nostro Bank Muamalat Indonesia berjumlah sebanyak 10 bank dengan 7 negara dan mata uang yang bisa digunakan. Sehingga untuk negara lain dengan mata uang lain yang tidak tertera pada tabel di atas, belum bisa melakukan transaksi pada produk remitansi di Bank Muamalat Indonesia (Prosedur dan Aturan BMI, 2017).

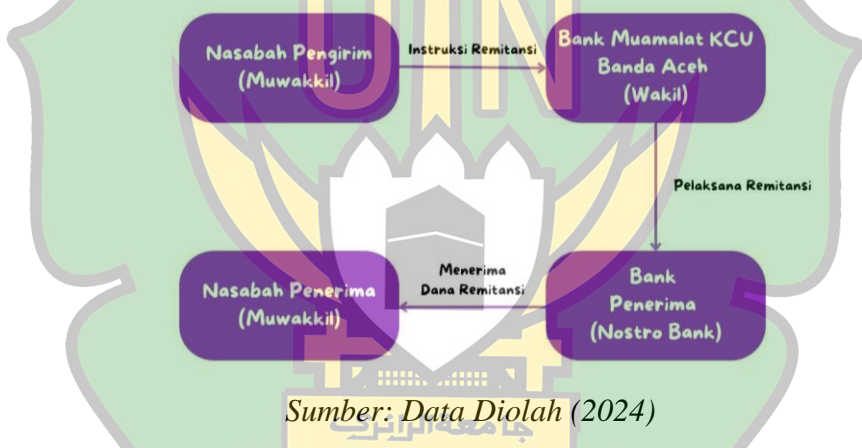
4.2.3 Akad Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Bank Muamalat Indonesia dalam proses transaksi remitansinya menggunakan akad *Wakalah Bil Ujrah*. Akad remitansi dalam konteks Bank Syariah adalah suatu perjanjian atau transaksi keuangan di mana seorang individu atau entitas mengirimkan dana dari satu tempat ke tempat lain melalui bank yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Akad remitansi ini melibatkan minimal dua pihak: pengirim dan penerima dana. Dalam akad remitansi di Bank Muamalat Indonesia, pengirim dana biasanya mengunjungi cabang bank untuk melakukan transfer dana ke penerima. Bank Muamalat Indonesia kemudian bertindak sebagai perantara yang memfasilitasi proses transfer tersebut. Dalam prinsip syariah, bank dilarang untuk memperoleh keuntungan dari perbedaan kurs mata uang atau bunga. Oleh karena itu, transaksi remitansi dalam bank syariah harus mematuhi prinsip-prinsip syariah tersebut. Dalam beberapa kasus, Bank Syariah menawarkan layanan remitansi internasional atau domestik. Remitansi internasional melibatkan pengiriman dana antar-negara, sedangkan remitansi domestik melibatkan pengiriman dana di dalam negeri. Proses remitansi ini biasanya cepat dan aman, dan dapat dilakukan baik melalui layanan *online*, ATM, maupun langsung di cabang bank.

Akad *Wakalah Bil Ujrah* adalah salah satu bentuk akad dalam sistem keuangan syariah di Bank Muamalat Indonesia. Dalam akad ini, terdapat dua pihak utama, yaitu wakil (*muwakkil*)

dan bank (*wakil*). *Muwakkil* adalah individu atau entitas yang memberikan *wakalah* (kuasa) kepada bank untuk melakukan transaksi tertentu atas namanya. Sementara itu, bank bertindak sebagai *wakil* yang melaksanakan instruksi dari *muwakkil* dengan imbalan biaya atau *ujrah*. Dalam transaksi remitansi yang menggunakan akad *Wakalah Bil Ujrah* pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh memiliki skema dalam mekanisme transaksinya. Berikut adalah skema akadnya:

Gambar 4.4
Skema Akad Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh



Sumber: Data Diolah (2024)

Berdasarkan gambar 4.4 diatas dapat diketahui bahwa Berikut adalah skema akad *Wakalah Bil Ujrah* dalam transaksi remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh terdiri atas nasabah pengirim selaku *muwakkil*, Bank Muamalat KCU Banda Aceh selaku *wakil*, dan bank penerima dan nasabah penerima.

Berikut adalah penjelasan dari skema akad pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh :

1. Nasabah Pengirim: Individu atau entitas yang ingin mentransfer dana kepada penerima di tempat tujuan.
2. Bank Muamalat KCU Banda Aceh: Cabang Bank Muamalat di Banda Aceh yang bertanggung jawab untuk melaksanakan transaksi remitansi sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
3. Penerima: Individu atau entitas yang akan menerima dana yang ditransfer oleh pengirim.

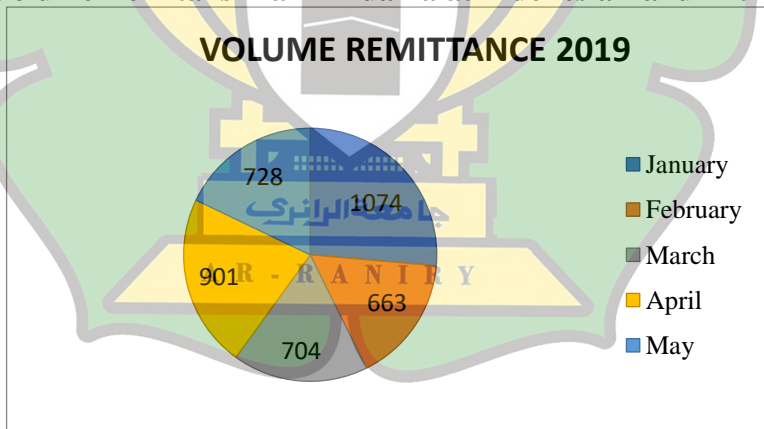
Langkah-langkah dalam akad *Wakalah Bil Ujrah* di Bank Muamalat KCU Banda Aceh:

1. Instruksi Remitansi: Pengirim memberikan instruksi kepada Bank Muamalat KCU Banda Aceh untuk mentransfer dana kepada penerima di tempat tujuan.
2. Pelaksanaan Remitansi: Bank Muamalat KCU Banda Aceh melaksanakan transfer dana sesuai dengan instruksi yang diberikan oleh pengirim, dengan menggunakan prinsip-prinsip syariah dan akad *Wakalah Bil Ujrah*.
3. Penerimaan Dana: Penerima di tempat tujuan menerima dana yang telah ditransfer oleh Bank Muamalat KCU Banda Aceh atas instruksi pengirim.

4.2.4 Volume Remitansi Bank Muamalat Indonesia

Masyarakat Indonesia maupun nasabah Bank Muamalat KCU Banda Aceh sudah mengetahui transaksi ke luar negeri maupun sebaliknya, akan tetapi istilah remitansi atau *remittance* masih terdengar asing. Begitu pula dengan produk remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh, yang sudah diketahui oleh nasabah Bank Muamalat KCU Banda Aceh melalui informasi dari Customer Service dan *website* resmi Bank Muamalat Indonesia. Akan tetapi, nasabah yang menggunakan layanan remitansi ini masih tergolong sedikit dan produk remitansi jarang digunakan oleh nasabah Bank Muamalat KCU Banda Aceh, hal ini dapat dilihat melalui gambar berikut:

Gambar 4.5
Volume Remitansi Bank Muamalat Indonesia Tahun 2019



Sumber: Bank Muamalat Indonesia, 2019

Gambar 4.5 menunjukkan kegiatan remitansi di seluruh kantor Bank Muamalat Indonesia pada 5 bulan di tahun 2019. Transaksi remitansi paling banyak digunakan pada bulan Januari dan mengalami penurunan pada bulan berikutnya walaupun sempat mengalami kenaikan lagi di bulan April. Kegiatan remitansi di atas termasuk remitansi masuk dan remitansi keluar yang terjadi di Bank Muamalat Indonesia dengan beberapa cabang diantaranya cabang Kuala Lumpur, Arthaloka, KPO MT, Gajah Mada dan cabang Cengkareng (Bank Muamalat Indonesia, 2019).

Transaksi remitansi diatur dan mengikuti kebijakan Bank Indonesia yang masuk kedalam aturan mengenai transaksi di pasar valuta asing. Peraturan Bank Indonesia dibuat dalam upaya memperluas pasar valuta asing di Indonesia untuk merespon dinamika perekonomian global dan domestik serta mencapai kondisi pasar valuta asing ideal yang antara lain ditunjukkan oleh pasar valuta asing yang dalam dan didukung dengan tata kelola yang baik, porsi transaksi derivatif yang terus meningkat, dan sistem regulasi yang fleksibel, ramah industri, dan inovatif yang memenuhi standar global.

Untuk itu, setiap bank-bank yang menyediakan produk atau layanan remitansi wajib mengikuti aturan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia, baik dalam hal alur dan proses transaksi remitansinya hingga penetapan kurs mata uang asing. Secara umum transaksi valuta asing dalam perbankan syariah menggunakan Akad Sharf (Ketentuan Jual Beli Valas Menurut Fatwa DSN : 28/DSN-

MUI/III/2002). Transaksi valuta asing pada Bank Syariah (diluar jual beli bank notes) hanya dapat dilakukan untuk tujuan lindung nilai (*hedging*) dan tidak dibenarkan untuk tujuan spekulatif (Bank Muamalat Indonesia, 2024).

4.3 Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini mencakup tahapan-tahapan dari formulasi strategi yang mencakup kegiatan perumusan visi misi dan tujuan jangka panjang, asesmen lingkungan dan organisasi, identifikasi peluang dan ancaman serta menentukan kekuatan dan kelemahan strategi inovasi remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh. Kemudian pengimplementasian strategi yang memuat tindakan penentuan sasaran kerja dan rencana pelaksanaan, penyusunan struktur organisasi yang efektif, persiapan rencana program dan anggaran serta pengembangan sistem informasi dan teknologi yang efektif. Selain itu, pada tahap evaluasi dan pengendalian strategi meliputi kegiatan pengukuran prestasi kerja karyawan dan pengawasan lingkungan kerja di internal dan eksternal Bank Muamalat KCU Banda Aceh.

4.3.1 Formulasi Strategi Inovasi Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Formulasi strategi adalah langkah awal dalam manajemen strategi yang merupakan bentuk perencanaan dalam sebuah perusahaan yang terdiri atas beberapa tahapan, diantaranya adalah kegiatan perumusan visi misi dan tujuan jangka panjang

perusahaan kemudian kegiatan asesmen lingkungan dan organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan serta menentukan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Formulasi strategi merupakan tahapan-tahapan menggunakan pengetahuan, data, dan informasi yang tersedia untuk membentuk arah perusahaan yang diinginkan dan langkah-langkah spesifik untuk mencapai tujuan perusahaan.

4.3.1.1 Perumusan Visi Misi dan Tujuan Jangka Panjang Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Perumusan visi dan misi serta menetapkan tujuan jangka panjang merupakan langkah awal dalam aspek formulasi strategi. Visi dan misi adalah hal fundamental dalam perusahaan yang diciptakan untuk mengembangkan perusahaan, memudahkan para karyawan dalam mengetahui tujuan perusahaan. Dengan adanya visi dan misi dalam perusahaan akan lebih mudah untuk membentuk pandangan dan tujuan jangka panjang di masa depan untuk dicapai. Dalam melakukan perumusan visi dan misi, Bank Muamalat Indonesia selaku kantor pusat melakukan beberapa hal agar terbentuknya visi misi, sasaran serta strategi pengembangan perusahaan kedepannya. Visi misi serta tujuan jangka panjang Bank Muamalat Indonesia memuat poin-poin yang menyesuaikan dengan perkembangan zaman yang menerapkan sistem digitalisasi dengan sasaran sampai pada tingkat Internasional. Bank Muamalat KCU Banda Aceh selaku kantor cabang hanya mengikuti visi dan misi yang telah ditetapkan oleh Bank Muamalat Indonesia. Hal ini

sesuai dengan yang dinyatakan oleh Branch Operational Service Manager (BOSM) Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai berikut:

“Kami selaku pihak kantor cabang hanya mengikuti aturan yang ditetapkan oleh kantor pusat Bank Muamalat Indonesia salah satunya dalam hal visi misi perusahaan, begitu juga dengan yang dilakukan oleh kantor cabang utama dan kantor cabang pembantu lainnya. Dalam hal menetapkan visi misi, suatu perusahaan itu biasanya melihat dahulu nilai dari perusahaan tersebut yang merepresentasikan atau mem-*branding*dirinya di publik sebagai perusahaan apa kemudian menetapkan target yang ingin dicapai kedepannya, dan menyusun kata-kata yang mudah dipahami, jelas dan tepat.”

Berdasarkan pernyataan BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh tersebut dapat diketahui bahwa kantor-kantor cabang hanya mengikuti visi dan misi yang telah ditetapkan oleh kantor pusat Bank Muamalat Indonesia, sehingga tidak ada visi misi khusus bagi setiap kantor cabang. Selain itu, dalam merumuskan visi misi perusahaan mereka melakukan penetapan nilai dari perusahaan dan target yang akan dicapai di tahun-tahun kedepan serta menyusun kata-kata yang jelas dan mudah dipahami oleh setiap karyawan dan nasabah.

Bank Muamalat KCU Banda Aceh memiliki beragam produk maupun layanan yang tersedia. Produk-produk tersebut diciptakan sesuai dengan kebutuhan nasabah dan terus dilakukan inovasi maupun pembaharuan seiring berkembangnya tren dan bertambahnya kebutuhan-kebutuhan nasabah. Salah satu produk

yang akan diinovasikan oleh Bank Muamalat Indonesia adalah produk remitansi. Sebagaimana melihat perkembangan zaman saat ini yang identik dengan digitalisasi, produk remitansi pada Bank Muamalat Indonesia akan disediakan pada *mobile banking* Bank Muamalat Indonesia yakni Muamalat Din. Hal ini sesuai dengan pernyataan BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai berikut:

“Rencana inovasi pada produk remitansi di Bank Muamalat Indonesia sudah disebutkan sejak tahun 2023 oleh kantor pusat kemudian dilakukan rapat secara *onlinetentang* rencana pembaharuan produk remitansi pada bulan November 2023 dengan perwakilan kantor-kantor cabang salah satunya Kantor Cabang Banda Aceh yang juga merupakan kantor cabang devisa. Sehingga saat ini kami selaku kantor cabang masih menunggu informasi selanjutnya terkait pembaharuan yang akan dilakukan dari kantor pusat.”

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa Bank Muamalat KCU Banda Aceh merupakan salah satu kantor cabang devisa yang mampu menerapkan kegiatan transaksi secara keseluruhan menggunakan mata uang asing hingga ke luar negeri. Setiap kantor cabang Bank Muamalat Indonesia harus melakukan koordinasi dan membutuhkan persetujuan dari kantor pusat ketika ingin melakukan inovasi produk, hal ini juga terjadi pada produk remitansi. Layanan remitansi merupakan salah satu produk yang termasuk dalam ekosistem digital dan merupakan produk yang tertera dalam visi dan misi Bank Muamalat Indonesia dengan sasaran internasional karena berhubungan dengan sistem informasi

yang menjadi perantara bank pengirim dengan bank penerima saat melakukan transaksi remitansi.

4.3.1.2 Melakukan Asesmen Lingkungan dan Organisasi pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Langkah selanjutnya dalam formulasi strategi adalah melakukan asesmen lingkungan dan organisasi, dimana asesmen tersebut mencakup kegiatan pengumpulan dan pengolahan informasi-informasi untuk mengetahui kebutuhan lingkungan, kebutuhan karyawan, mengukur perkembangan dan pencapaian hasil kinerja, yang hasilnya dapat digunakan sebagai bahan pengajaran dan meningkatkan kualitas pada bank. Dalam hal ini, tahapan asesmen organisasi dan lingkungan digunakan untuk mengukur sasaran dan target pengguna produk remitansi dalam ekosistem digital saat melakukan pembaharuan. Bank Muamalat KCU Banda Aceh melakukan beberapa jenis asesmen dalam formulasi strategi, hal ini seperti yang dinyatakan oleh BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai berikut:

“Asesmen pasti dilakukan pada setiap kantor Bank Muamalat Indonesia, tetapi setiap kantor cabang memiliki kebijakan dan cara asesmen masing-masing asal tidak melanggar aturan dari pusat. Misalnya asesmen pada calon karyawan terkait *personality assessment*, *skill assessment*, *aptitude assessment* yang menilai tentang kemampuan, kepribadian, dan bakat yang dimiliki karyawan terkait produk dan layanan yang akan dikerjakan sebelum mereka bekerja secara langsung.”

Berdasarkan pernyataan berikut dapat diketahui bahwa Bank Muamalat KCU Banda Aceh melakukan asesmen internal khususnya pada karyawan untuk mengukur kemampuan dan bakat yang mereka miliki serta untuk mengetahui kepribadian dari setiap karyawan. Hal ini merupakan salah satu upaya untuk mencapai tujuan dan target Bank Muamalat KCU Banda Aceh serta menambah motivasi bekerja karyawan Bank Muamalat KCU Banda Aceh. Selain melakukan asesmen pada lingkungan internal, Bank Muamalat Indonesia juga melakukan penilaian dan pengukuran lain melalui pelatihan seperti yang disebutkan oleh BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai berikut:

“Setiap karyawan yang sudah lama bekerja memiliki penilaian kinerja masing-masing, begitu juga bagi karyawan baru. Mereka harus mengikuti pelatihan atau *training* terlebih dahulu agar mengetahui dan menguasai lingkungan dan bidang pekerjaan yang akan dia lakukan. *Training* dilakukan selama beberapa bulan sesuai dengan target dan penilaian maksimal dan ketentuan Bank. Hal ini juga termasuk *Initial Assessment* yang berupa penilaian yang dilakukan sebelum bekerja secara langsung.”

Berdasarkan pernyataan di atas, Bank Muamalat KCU Banda Aceh juga melakukan asesmen organisasi dengan sistem pelatihan kepada karyawan-karyawan baru selama beberapa waktu untuk memastikan mereka menguasai pekerjaan dan mencapai nilai yang maksimal sebelum langsung bekerja. Adapun asesmen tersebut dinamakan *Initial Assessment* yang merupakan sebuah bentuk pelatihan sebelum karyawan bekerja secara langsung.

4.3.1.3 Mengidentifikasi Peluang dan Ancaman Eksternal Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Melakukan identifikasi peluang dan ancaman eksternal merupakan langkah lanjutan dalam formulasi strategi. Setiap perusahaan pasti memiliki peluang dan ancaman dalam usahanya. Identifikasi peluang dan ancaman merupakan tindakan analisis yang dilakukan untuk mengetahui potensi bisnis yang diterima oleh target pasar. Hal ini dilakukan untuk memetakan gambaran keberhasilan perusahaan di masa depan. Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam melakukan inovasi produk remitansi juga mengidentifikasi peluang dan ancaman dari produk yang akan diinovasikan tersebut. Adapun langkah-langkah identifikasi sebagaimana yang dinyatakan oleh BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh adalah sebagai berikut:

“Langkah identifikasi pada setiap kantor cabang juga berbeda-beda asal tidak melanggar aturan dari kantor pusat. Di Bank Muamalat KCU Banda Aceh, kami melihat terlebih dahulu kendala atau permasalahan yang ada kemudian setelah adanya asesmen tadi, yang tentu juga sesuai dengan visi misi bank, selanjutnya kami memanfaatkan sumber daya yang ada untuk melihat peluang dan ancaman.”

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa Bank Muamalat KCU Banda Aceh melakukan beberapa langkah-langkah dalam melakukan identifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan. diantara tahapan tersebut adalah dengan mengenali kendala yang terjadi pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh

kemudian memanfaatkan sumber daya yang tersedia misalnya kemampuan karyawan dan kualitas fasilitas pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh. Pada produk atau layanan remitansi di Bank Muamalat Indonesia memiliki peluang dan ancamannya masing-masing di setiap cabang. Hal ini sesuai dengan pernyataan BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai berikut:

“Produk remitansi di Bank Muamalat Indonesia itu salah satu produk yang sangat bermanfaat jika disediakan pada Muamalat Din karena produk ini adalah produk unggulan nasabah di tingkat Internasional. Produk remitansi di setiap kantor cabang memiliki peluangnya masing-masing sesuai lingkungannya. Di Provinsi Aceh yang merupakan daerah dengan jumlah muslim dominan di Indonesia, layanan remitansi berkaitan dengan kerja sama dengan nasabah umroh dan haji maupun *travel* haji dan umroh. Nasabah yang sedang membutuhkan mata uang asing akan bisa melakukan transaksi remitansi di Bank Muamalat Indonesia. Kalau ancaman dari produk remitansi ini lebih kepada kurangnya *demand* masyarakat terhadap layanan ini karena sudah ada tempat lain yang juga menyediakan layanan serupa misalnya bank konvensional yang sudah lebih dulu menyediakan layanan remitansi di *mobile banking*.”

Berdasarkan pernyataan berikut dapat diketahui bahwa peluang dari produk remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh adalah kesempatan untuk bekerja sama dengan *travel* haji dan umroh maupun layanan yang bisa digunakan oleh masyarakat muslim yang ingin melakukan transaksi menggunakan mata uang asing ketika sedang melakukan ibadah haji dan umroh. Sedangkan ancaman dari produk remitansi di Bank Muamalat KCU Banda

Aceh adalah kurangnya permintaan atau penggunaan dari layanan remitansi oleh nasabah bank dan banyaknya institusi yang menyediakan produk remitansi yang sudah bisa diakses melalui internet dan aplikasi misalnya pada bank konvensional.

4.3.1.4 Menentukan Kekuatan dan Kelemahan Internal di Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Langkah akhir pada formulasi strategi adalah melakukan penentuan terhadap kekuatan dan kelemahan internal pada perusahaan. Setiap produk pada perusahaan pasti memiliki kekuatan dan juga kelemahan yang dimiliki. Hal ini juga harus ditentukan untuk mengetahui kendala atau permasalahan yang ada untuk menentukan langkah penyelesaian di perusahaan. Kekuatan produk juga bisa didapatkan dengan melihat kebutuhan nasabah dan tren yang sedang terjadi, adapun kekuatan dari produk remitansi dapat diketahui dengan melihat pernyataan oleh BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh berikut:

“Saat ini kebiasaan masyarakat Indonesia adalah menyukai hal-hal yang mudah dan praktis sehingga motivasi kami dalam melakukan inovasi produk remitansi di Muamalat Din agar nasabah dapat mengakses lebih mudah layanan ini tanpa harus mendatangi kantor bank. Hal ini akan menjadi kekuatan produk remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh. Kami juga rutin melakukan pembaharuan pada Muamalat Din yang menyesuaikan dengan tren dan kebutuhan nasabah sehingga nasabah pengguna *mobile banking* sering melakukan *update* sistem karena adanya pembaharuan tersebut.”

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa Bank Muamalat KCU Banda Aceh termotivasi untuk melakukan inovasi pada layanan remitansi karena melihat kebiasaan, kebutuhan dan tren yang menunjukkan bahwa masyarakat saat ini menyukai hal-hal yang praktis sehingga mereka memutuskan untuk melakukan inovasi pada produk remitansi di Muamalat Din. Selain itu, dengan tersedianya dan adanya kemampuan yang mumpuni dari sumber daya pada bank, mereka rutin melakukan pembaharuan pada Muamalat Din sehingga hal-hal tersebut menjadi kekuatan internal pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh. Selain itu, layanan remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh juga memiliki kelemahan yang disebutkan oleh BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai berikut:

“Transaksi remitansi membutuhkan banyak tahapan untuk sampai pada nasabah penerima. Salah satu kelemahan dari transaksi ini yaitu kesulitan melakukan pengecekan keaslian mata uang asing di Bank Muamalat KCU Banda Aceh karena tidak adanya mesin pendeteksi untuk jenis-jenis mata uang asing dari berbagai negara. Indikator penilaian setiap mata uang asing dari negara lain juga berbeda-beda sehingga kami masih melakukan penyesuaian sesuai dengan ketentuan dari Bank Indonesia.”

Berdasarkan wawancara dengan BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh tersebut dapat diketahui bahwa kelemahan dari produk remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh adalah belum memiliki mesin pendeteksi keaslian mata uang asing dari negara lain untuk melakukan transaksi remitansi. Sehingga meskipun Bank Muamalat KCU Banda Aceh adalah kantor cabang devisa, layanan

ini juga masih melakukan penyesuaian dengan Bank Indonesia terkait pengecekan keaslian mata uang asing.

4.3.2 Implementasi Strategi Inovasi Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam Ekosistem Digital

Implementasi strategi merupakan langkah lanjutan dari formulasi strategi pada manajemen strategi. Implementasi strategi juga memuat beberapa langkah-langkah, yaitu penetapan sasaran kerja dan rencana pelaksanaan kemudian menciptakan struktur organisasi yang efektif, menyusun program dan anggaran yang diperlukan serta mengembangkan sistem informasi dan teknologi pada perusahaan.

4.3.2.1 Menetapkan Sasaran Kerja dan Rencana Pelaksanaan Inovasi Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam Ekosistem Digital

Langkah pertama dalam implementasi strategi adalah dengan melakukan penetapan pada sasaran kerja, dan rencana pelaksanaan. Hal-hal tersebut merupakan bagian fundamental dalam tahap implementasi strategi yang bertujuan untuk mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan. Sasaran kerja adalah rencana atau target kinerja yang dibuat oleh pegawai kemudian harus dicapai dalam batas waktu tertentu. Dalam hal ini sasaran kerja ditujukan kepada karyawan Bank Muamalat KCU Banda Aceh yang memiliki unsur-unsur penilaian tersendiri seperti

yang dijelaskan oleh BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai berikut:

“Setiap karyawan pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh memiliki sasaran kinerja sesuai dengan tugas dan bidangnya masing-masing. Untuk detail lengkap mengenai sasaran kerja setiap karyawan itu berbeda-beda merupakan privasi dari bank, tetapi unsur-unsur dari sasaran kinerja karyawan sama saja dan terbagi atas beberapa bagian contohnya angka kredit, target, dan kegiatan tugas yang berisi wewenang dan tanggung jawab dari jabatan yang dipegang.”

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa Bank Muamalat Indonesia memiliki sasaran kinerja karyawan (SKP) yang ditujukan pada setiap karyawan bank di setiap kantor cabang utama dan kantor cabang pembantu. SKP tersebut memiliki unsur-unsur tertentu yang terdiri atas target karyawan, kegiatan tugas serta angka kredit yang wajib dipenuhi oleh setiap karyawan Bank Muamalat KCU Banda Aceh. Kemudian selain menentukan sasaran kinerja karyawan, implementasi strategi juga memuat kegiatan perencanaan pelaksanaan program, yang dalam hal ini adalah program inovasi produk remitansi di Muamalat Din. Setelah melakukan rapat *online* dengan beberapa perwakilan kantor cabang, rencana inovasi pada produk remitansi dilanjutkan dengan keterangan dari BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh berikut:

“Setelah rapat *online* dari Zoom Meeting dengan kantor pusat, kami hanya membahas terkait informasi adanya rencana inovasi produk remitansi di Muamalat Din dan gambaran persiapan kedepannya. Kami selaku kantor cabang hanya bisa menunggu informasi selanjutnya terkait

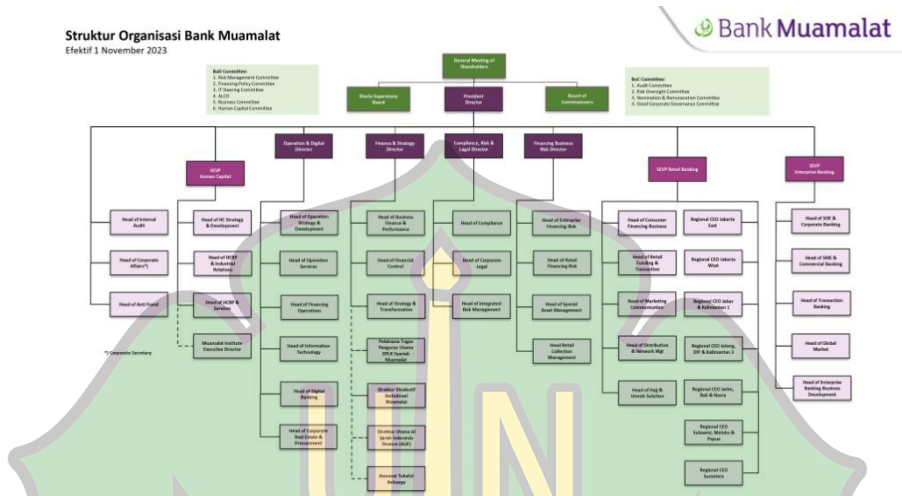
rencana inovasi remitansi ini. Perencanaan ini belum memiliki target pasti dalam realisasinya karena semuanya masih dalam proses persiapan oleh kantor pusat sehingga rencana penerapan program ini belum pasti kapan.”

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa hingga April 2024 belum ada kelanjutan atas rapat yang dilakukan terkait inovasi remitansi di Muamalat Din dan belum ada waktu yang pasti terkait realisasi rencana tersebut dikarenakan kantor pusat Bank Muamalat Indonesia masih memproses dan mempersiapkan hal-hal yang dibutuhkan terkait pengembangan produk remitansi di *mobile banking* Bank Muamalat Indonesia yaitu Muamalat Din. Sehingga, Bank Muamalat KCU Banda Aceh selaku kantor cabang hanya bisa menunggu keputusan dan kebijakan selanjutnya dari kantor pusat Bank Muamalat Indonesia.

4.3.2.2 Menciptakan Struktur Organisasi yang Efektif pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Langkah lanjutan dari implementasi strategi adalah menciptakan struktur organisasi yang efektif. Dalam setiap perusahaan pasti memiliki struktur organisasinya tersendiri termasuk Bank Muamalat Indonesia. Struktur organisasi merupakan suatu pola atau sistem yang dibuat untuk mendefinisikan hierarki dalam suatu perusahaan yang bertujuan untuk menetapkan cara perusahaan dapat beroperasi dan mencapai tujuan perusahaan di masa depan. Adapun struktur organisasi Bank Muamalat Indonesia terdapat pada gambar berikut:

Gambar 4.6
Struktur Organisasi Bank Muamalat Indonesia



Sumber: Bank Muamalat Indonesia, 2016

Gambar 4.6 menunjukkan struktur organisasi pada Bank Muamalat Indonesia secara keseluruhan. Posisi tertinggi pada struktur organisasi Bank Muamalat Indonesia adalah President Director yang kemudian dilanjutkan dengan Operation & Digital Director, Finance & Strategy Director, Compliance, Risk & Legal Director, dan Financing Business Risk Director. Kemudian terdapat juga beberapa bidang yaitu bidang SEVP Human Capital, SEVP Retail Banking, SEVP Enterprise Banking dan dilanjutkan dengan kepala-kepala bagian di setiap kantor cabang.

Sedangkan pada kantor cabang memiliki struktur organisasi yang lebih sederhana seperti yang dijelaskan oleh BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai berikut:

“Struktur organisasi pada Kantor Cabang Banda Aceh terdiri dari Sub Branch Manager, Branch Operation Service Manager, Account Manager, Relationship Manager, Back Office, Teller, Customer Service, Security, Driver, dan Officer Boy yang memiliki tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing “

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa struktur organisasi pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh terdiri atas beberapa posisi yang memiliki tugas masing-masing. Branch Manager (BM) merupakan seorang pimpinan cabang di Bank Muamalat KCU Banda Aceh yang bertugas melaporkan keadaan keuangan dan kendala-kendala yang terjadi di kantor cabang yang juga menjadi pimpinan tertinggi pada kantor cabang yang dilanjutkan dengan bagian BOSM, Account Manager, Relationship Manager, Back Office, Teller, Customer Service, Security, Driver, dan Officer Boy. Layanan remitansi yang telah dilakukan berhubungan dengan pihak kantor pusat yakni bagian Central Operation Department yang bertanggung jawab mengambil data melalui *secure connection* untuk diverifikasi dan dikirimkan melalui SWIFT. Hal ini juga memerlukan teknologi informasi yang mumpuni untuk kesuksesan transaksi. Kemudian terdapat juga bagian Central Operation Department yang melakukan pembukuan di *Muamalat Core Banking System* serta melakukan rekonsiliasi transaksi serta bagian Treasury Division yang bertanggung jawab menginformasikan kendala kepada setiap kantor cabang terkait saldo rekening nasabah (Bank Muamalat Indonesia, 2016).

Dalam menetapkan struktur organisasi, Bank Muamalat KCU Banda Aceh memerlukan langkah-langkah untuk melakukan perancangan. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai berikut:

“Perancangan struktur organisasi pada setiap kantor cabang mengikuti arahan maupun aturan dari Kantor Pusat Bank Muamalat Indonesia dimana dalam proses penyusunan struktur organisasi pasti disesuaikan dengan visi dan misi perusahaan terlebih dahulu kemudian mempertimbangkan nama posisi atau jabatan setiap karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Perumusan struktur organisasi juga pasti dilakukan asesmen dahulu seperti yang saya jelaskan di awal kemudian posisi perancangan menyesuaikan jabatan karyawan.”

Berdasarkan pernyataan berikut dapat diketahui bahwasanya struktur organisasi setiap kantor cabang mengikuti aturan maupun perancangan dari kantor pusat. Dalam penetapannya, kantor pusat melakukan penyesuaian struktur organisasi dengan visi misi Bank Muamalat Indonesia. Pihak Bank Muamalat Indonesia juga mempertimbangkan bakat serta posisi atau jabatan setiap karyawan untuk penyusunan struktur organisasi tersebut. Langkah akhir dalam menciptakan struktur organisasi yang efektif adalah dengan melakukan asesmen oleh kantor pusat berupa asesmen awal kepada setiap karyawan Bank Muamalat Indonesia yang dilakukan untuk memastikan kesesuaian pekerjaan yang telah dilakukan.

4.3.2.3 Menyusun Program dan Anggaran yang Diperlukan pada Inovasi Remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Menyusun program dan anggaran merupakan langkah lanjutan pada implementasi strategi. Hal ini dilakukan untuk memastikan persiapan inovasi produk dapat berjalan lancar dan tersusun dengan matang. Program dalam hal ini adalah kegiatan inovasi pada produk remitansi yang akan disediakan pada Muamalat Din. Penyusunan program dimulai dengan usulan dari kantor pusat Bank Muamalat Indonesia yang mencanangkan produk remitansi untuk disediakan di *mobile banking* Bank Muamalat Indonesia agar nasabah dapat lebih mudah melakukan transaksi tanpa harus datang ke bank. Hal ini juga dilakukan karena melihat tren dan kebutuhan nasabah terhadap hal yang praktis dan maraknya digitalisasi pada era 5.0 saat ini. Selain itu, pihak Bank Muamalat Indonesia juga memperhatikan bahwa *demand* dan pengetahuan masyarakat terkait produk ini masih kurang sehingga dengan adanya inovasi ini, mereka berharap dapat memperluas penggunaan produk remitansi. Langkah lanjutan dalam penyusunan program juga dijelaskan oleh BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai berikut:

“Produk remitansi ini memiliki banyak tahapan atau proses dalam transaksinya sehingga dalam melakukan inovasi memerlukan perhatian dan pertimbangan yang matang. Biaya-biaya yang harus dikeluarkan nasabah terdiri atas beberapa jenis yang nantinya juga harus di-*input* pada Muamalat Din. Transaksi remitansi ini juga berkaitan

dengan Bank Nostro dan perhitungan kurs mata uang asing yang disesuaikan dengan perubahan-perubahan yang terjadi di setiap negara. Jadi, dalam proses realisasi program kami masih menyesuaikan dengan hal-hal yang berkaitan dengan transaksi remitansi.”

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa ada banyak hal yang berkaitan dengan produk remitansi dalam proses transaksinya, diantaranya adalah biaya, keterlibatan Bank Nostro, dan perhitungan kurs mata uang asing yang harus disesuaikan dengan ketentuan dari Bank Indonesia maupun nilai mata uang dari setiap negara. Selanjutnya Bank Muamalat Indonesia juga memperhatikan ketersediaan anggaran sebelum melakukan inovasi pada produknya. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh berikut:

“Setiap inovasi produk pasti memerlukan anggaran baik dalam hal persiapan sampai pada realisasi produk. Hal ini bergantung pada kebijakan dari kantor pusat. Setiap kantor cabang utama dan kantor cabang pembantu itu juga memiliki anggaran sendiri ketika ingin melakukan inovasi. Tetapi, dalam hal ini yang merupakan usulan dari kantor pusat sehingga semua persiapan anggaran dan kebijakan berasal dari sana. Kami hanya menunggu keputusan selanjutnya.”

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa Bank Muamalat KCU Banda Aceh selaku kantor cabang hanya menunggu kebijakan dari kantor pusat Bank Muamalat Indonesia terkait inovasi produk remitansi yang akan dilakukan. Pihak Bank Muamalat KCU Banda Aceh juga tidak mengetahui seberapa anggaran yang akan dibutuhkan dan dikeluarkan dalam inovasi

produk remitansi di Bank Muamalat Indonesia. Dalam penerapan strategi untuk penambahan dan pembaharuan fitur di Muamalat Din, BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh juga menambahkan langkah strategi dari kantor pusat sebagai berikut:

“Baru-baru ini, di awal tahun 2024 pihak kantor pusat mengumumkan sebuah *challenge* seperti undian kepada kantor-kantor cabang untuk berlomba memberikan ide baru untuk pengembangan fitur di Muamalat Din, dan yang bisa memberikan ide yang logis dan bagus akan mendapat *reward*. Jadi, ini juga sebuah strategi dari kantor pusat agar selalu ada inovasi pada *mobile banking* Bank Muamalat Indonesia.”

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa Bank Muamalat Indonesia terus berupaya melakukan pengembangan produk dan penambahan fitur di aplikasi Muamalat Din dengan membuka ide-ide baru dari pihak-pihak kantor cabang, dengan cara membuat sebuah *challenge* dengan balasan *reward* jika ada yang bisa memberikan ide bagus untuk direalisasikan.

4.3.2.4 Mengembangkan Sistem Informasidan Teknologi pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Langkah akhir dalam implementasi strategi inovasi produk dalam ekosistem digital adalah dengan melakukan pengembangan sistem informasi dan teknologi yang ada pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh. Hal ini merupakan tindakan penting karena berkaitan dengan ekosistem digital serta dilakukan untuk memastikan bahwa sistem informasi dan teknologi sudah cukup mampu untuk menampung pembaharuan sistem. Tujuan lain dari

pengembangan teknologi adalah untuk menghindari adanya error pada sistem. Dalam proses pengembangan sistem informasi dan teknologi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh, BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh memberikan pernyataan sebagai berikut:

“Pada Bank juga ada yang namanya tim IT yang berfokus pada sistem informasi dan teknologi bank, mereka juga yang bertugas mengembangkan fitur pada Muamalat Din dan hal lain yang ada kaitannya dengan teknologi informasi dan digitalisasi. Dalam melakukan pengembangan itu biasanya ada langkah-langkah tertentu yang mereka lakukan salah satunya adalah uji coba atau survei sistem sebelum dan sesudah melakukan pembaharuan. Tujuannya untuk mengetahui apakah ada perubahan dan mengukur keberhasilan sistem. Hal ini yang biasa dilakukan oleh tim IT ketika melakukan pengembangan sistem informasi di Bank Muamalat.”

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa Bank Muamalat memiliki tim khusus yang berfokus pada pengembangan produk yang berkaitan dengan digitalisasi, yakni tim IT. Dalam mengembangkan sistem, mereka melakukan uji coba atau survei terlebih dahulu terhadap sistem untuk memastikan kemampuan dan ketercapaian sistem informasi. Uji coba juga dilakukan setelah dilakukannya pembaharuan sehingga mereka bisa memastikan keberhasilan dalam *uprade* yang mereka lakukan. Layanan remitansi yang akan disediakan pada *mobile banking* juga nanti akan di uji coba dahulu sebelum disebarluaskan kepada nasabah untuk digunakan.

4.3.3 Evaluasi dan Pengendalian Strategi Penerapan Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Evaluasi dan pengendalian strategi merupakan langkah akhir dalam manajemen strategi yang memuat tahapan serta kegiatan tertentu untuk dijadikan pelajaran kedepannya. Kegiatan-kegiatan tersebut diantaranya mencakup kegiatan menilai dan mencermati apakah strategi yang telah diformulasikan berjalan dengan baik atau tidak. Pengevaluasian dimaksudkan untuk membandingkan hasil dari implementasi strategi dengan tingkat ketercapaian tujuan Bank Muamalat KCU Banda Aceh yang meliputi tindakan pengukuran sasaran kerja setiap karyawan, standar, pengukuran ketercapaian tujuan dan sasaran pada waktu tertentu yang telah ditetapkan sudah sesuai atau belum, sedangkan pengevaluasian meliputi kegiatan pengawasan lingkungan kerja perusahaan baik di internal maupun di eksternal perusahaan.

4.3.3.1 Mengukur Prestasi Kerja Karyawan Bank Muamalat KCU Banda Aceh جامعة البراند

Evaluasi strategi memiliki langkah utama yaitu mengukur prestasi kinerja karyawan pada perusahaan, yang dalam hal ini adalah Bank Muamalat KCU Banda Aceh. Pengukuran ini dilakukan untuk menilai ketercapaian target dari setiap bidang sesuai dengan indikator penilaiannya masing-masing seperti yang dijelaskan oleh BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh berikut:

“Bentuk evaluasi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh biasanya dilakukan dengan mengukur prestasi kinerja

karyawan dengan berpedoman pada KPI (*Key Performance Indicator*) yang memuat tugas-tugas, target, dan pencapaian setiap karyawan sesuai dengan tugas dan fungsi pokoknya masing-masing untuk mengukur performa karyawan dalam menjalankan tugas dan tujuan dari bank.”

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa bentuk evaluasi strategi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh adalah dengan melakukan pengukuran prestasi kerja karyawan dengan berpedoman pada indikator-indikator yang terdapat pada *key performance indicator* yang bertujuan untuk mengukur seberapa baik performa atau hasil kerja karyawan Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam mencapai sasaran dan tujuan strategis yang telah ditetapkan oleh Bank Muamalat Indonesia. Kemudian melalui struktur organisasi yang tertera di Bank Muamalat KCU Banda Aceh dapat diketahui bahwa ada banyak bagian yang terdapat di Bank Muamalat KCU Banda Aceh sehingga setiap bidang memiliki tugas dan fungsinya yang harus dipenuhi. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai berikut:

“Kalau untuk produk remitansi, karyawan Bank Muamalat KCU Banda Aceh yang terlibat itu Customer Service (CS), Teller, Back Office dan BOSM yang bertanggung jawab sesuai alur remitansi. Dimulai dari CS yang menjelaskan terlebih dahulu mengenai produk remitansi kepada nasabah dan membantu nasabah mengisi data pada *form* aplikasi transfer, kemudian nasabah lanjut ke Teller untuk penyetoran uang dan transfer uang ke nasabah penerima, kemudian di otorisasi oleh supervisor dan itu nanti sampai pada kantor pusat yang berhubungan sistem informasi agar

saldo yang di setor nasabah pengirim bisa segera sampai ke nasabah penerima.”

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa produk remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh memiliki alur atau proses dalam pelaksanaan layanannya. Hal ini dimulai dari Customer Service, Teller, dan Supervisor dimana setiap bidang-bidang ini memiliki tugas dan tanggung jawab nya masing-masing, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Customer Service

Customer Service secara umum adalah setiap kegiatan yang diperuntukkan atau ditujukan untuk memberikan kepuasan nasabah, melalui pelayanan yang dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan nasabah. Tugas dan tanggung jawab ini harus diselesaikan dengan semaksimal mungkin. Selanjutnya, tanggung jawab untuk layanan pelanggan mulai dari awal hingga akhir layanan. Dalam praktiknya, mereka dapat bekerja sebagai resepsionis, *deskman*, *salesman*, *customer relation*, dan komunikator. Hal-hal ini berhubungan dengan pelayanan yang mengharuskan penampilan, sikap, dan mimik wajah terlihat baik dan menyenangkan untuk membuat nasabah merasa nyaman. Selain itu, setiap *Customer Service* harus menguasai setiap produk yang ada di Bank khususnya pada layanan remitansi yang mewajibkan seorang Customer Service memahami lembar aplikasi transfer.

2. Teller

Teller bank adalah seseorang yang bertugas untuk melayani nasabah dalam melakukan kegiatan yang berhubungan dengan transaksi baik penyetoran, pembayaran, dan transfer. Seorang Teller harus teliti dalam melakukan tugasnya agar tidak terjadi selisih pada laporan. Selain itu, seorang Teller harus berpenampilan rapi dan bersih serta memilikisifat yang ramah dalam melayani nasabah. Pada transaksi remitansi, Teller bank harus memiliki kemampuan dalam memeriksa fisik uang sesuai ketentuan yang berlaku, memiliki kemampuan dalam membuat jurnal pembukuan.

3. Back Office

Seorang Back Office di bank bertugas untuk menyediakan semua fungsi bisnis yang berkaitan dengan sistem operasi perusahaan. Dalam transaksi remitansi seorang Back Office harus mengetahui cara meng-*input* data pada aplikasi BDS/Citrix atau membuat dan mengirimkan *test key* pada formulir konfirmasi transfer valas bagi cabang yang belum memiliki aplikasi BDS/Citrix.

4. Operation Manager

Operation Manager adalah seseorang yang bertanggung jawab melakukan otorisasi dalam transaksi di bank. Penilaian kinerja seorang Operation Manager adalah harus mengetahui cara mengoperasikan komputer dan menggunakan aplikasi bank

khususnya dalam melakukan otorisasi transaksi remitansi di kantor cabang (Bank Muamalat Indonesia, 2019).

4.3.3.2 Mengawasi Lingkungan Internal dan Eksternal Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Kegiatan pengawasan di lingkungan internal dan eksternal perusahaan adalah bagian dari tahapan pengendalian strategi. Pengawasan dilakukan untuk memastikan keamanan perusahaan baik dari segi internal berupa karyawan dan fasilitas serta lingkungan eksternal yang berupa nasabah, investor, dan sebagainya. Pengawasan secara internal termasuk ke dalam pengukuran prestasi kerja karyawan dan pengecekan setiap fasilitas demi kenyamanan dan keamanan di lingkungan kerja. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai berikut:

“Pengawasan internal biasanya bisa dari pimpinan cabang yakni menilai prestasi kerja karyawan di kantor cabang seperti yang saya jelaskan sebelumnya, kemudian ada juga pengawasan dari kantor pusat berupa kunjungan ke kantor-kantor cabang dengan kurung waktu tertentu. Mereka melakukan survei dengan kunjungan langsung atau menerima laporan dari pimpinan cabang, dan kalau pengawasan dalam ranah hukum dilakukan oleh audit internal bank langsung.”

Berdasarkan pernyataan berikut dapat diketahui bahwa pengawasan internal pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh meliputi kegiatan pengawasan atas penilaian prestasi kerja karyawan oleh pimpinan cabang, kunjungan langsung pihak kantor

pusat Bank Muamalat Indonesia untuk melakukan survei dan pengecekan ke lapangan, serta adanya audit internal bank yang bertugas memeriksa secara rutin kegiatan Bank Muamalat KCU Banda Aceh. Sedangkan pada proses pengawasan lingkungan eksternal perusahaan dilakukan oleh nasabah bank, hal ini sesuai dengan penjelasan BOSM Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai berikut:

“Pengawasan lingkungan secara eksternal itu dilakukan oleh nasabah sendiri, bisa melalui pengisian kuisioner yang dibuat oleh bank atau melalui aplikasi Muamalat Din langsung yang memang menyediakan fitur khusus pengaduan nasabah, sehingga nasabah bisa memberikan laporan pengaduan dalam kegiatan transaksi apapun di bank yang menjadi pelajaran dan bahan perbaikan dari bank untuk kenyamanan bagi nasabah. Selain fitur pengaduan, di M-Din juga terdapat layanan bantuan Bank Muamalat yang menyediakan fitur sampaikan keluhan di aplikasi, *Whatsapp*, dan telepon.”

Berdasarkan pernyataan diatas dapat diketahui bahwa pengawasan lingkungan secara eksternal dilakukan oleh nasabah Bank Muamalat Indonesia yang bisa dilakukan melalui pengaduan secara langsung ke bank dan pengaduan melalui aplikasi *mobile banking* yaitu Muamalat Din yang menyediakan fitur “pengaduan transaksi” dan “sampaikan keluhan”. Hal ini diciptakan untuk bahan perbaikan dan evaluasi Bank Muamalat Indonesia agar lebih baik.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan analisis terhadap penelitian di atas, dapat diketahui bahwa strategi inovasi remitansi bank syariah dalam ekosistem digital mencakup aspek formulasi strategi, implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian strategi.

4.4.1 Formulasi Strategi Inovasi Remitansi Bank Muamalat

KCU Banda Aceh dalam Ekosistem Digital

Pada penelitian ini, formulasi strategi inovasi Bank Muamalat KCU Banda Aceh merupakan serangkaian proses awal dalam menetapkan tujuan dan kebijakan organisasi untuk berbagai program. Proses-proses ini mencakup identifikasi peluang dan ancaman eksternal bagi perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, menetapkan tujuan jangka panjang untuk perusahaan, dan kemudian memilih dan mengembangkan strategi alternatif untuk mencapai tujuan tersebut. Formulasi strategi merupakan tahapan-tahapan dalam menggunakan pengetahuan, data dan informasi yang tersedia untuk membentuk arah perusahaan yang diinginkan dan langkah-langkah spesifik untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini, Bank Muamalat KCU Banda Aceh juga memiliki formulasi strategi inovasi remitansi yang diciptakan untuk mengembangkan produk remitansi untuk memenuhi kebutuhan nasabah. Untuk itu, inovasi remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh dijalankan sesuai dengan kaidah unsur formulasi strategi dimana Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam menyusun perencanaan strateginya mereka melakukan

penyesuaian dengan visi misi dan tujuan jangka panjang Bank Muamalat Indonesia yang memiliki sasaran pada tingkat Internasional.

Pihak Bank Muamalat KCU Banda Aceh selanjutnya melakukan asesmen lingkungan dan organisasi dengan jenis dan langkah asesmen awal khususnya pada karyawan untuk mengukur kualitas karyawan agar mampu menjalankan inovasi produk remitansi dengan baik. Asesmen tersebut diantaranya adalah *personality, skill, aptitude* dan *initial assessment* yang menilai tentang kemampuan, kepribadian, dan bakat karyawan. Lalu pihak Bank Muamalat KCU Banda Aceh juga melakukan identifikasi peluang dan ancaman terhadap produk remitansi yaitu berkesempatan untuk bekerja sama dengan *travel* dan nasabah haji dan umroh. Sedangkan ancaman dari pihak eksternal Bank Muamalat KCU Banda Aceh yaitu bank konvensional yang memiliki produk remitansi yang sudah bisa diakses melalui *internet banking* dan *aplikasimobile banking*. Selain mengidentifikasi peluang dan ancaman, mereka juga menentukan kekuatan dan kelemahan dari produk remitansi. Kekuatan pada produk remitansi jika disediakan pada *mobile banking* adalah lebih memudahkan masyarakat dalam melakukan transaksi tanpa harus mendatangi bank. Sedangkan kelemahan dari inovasi produk remitansi adalah banyaknya pertimbangan atas proses transaksi, biaya, dan perhitungan kurs mata uang asing khususnya penilaian indikator keaslian mata uang asing dari setiap negara yang berbeda-beda.

Bentuk persiapan inovasi produk remitansi ini salah satunya adalah dengan melakukan rapat secara *online* melalui *zoom meeting* dengan perwakilan dari setiap kantor cabang yang ada di Indonesia untuk membahas inovasi terkait remitansi dalam ekosistem digital yakni memunculkan fitur remitansi di *mobile banking* Bank Muamalat Indonesia yaitu Muamalat Din. Rapat tersebut merupakan salah satu contoh bentuk formulasi strategi dari Bank Muamalat Indonesia selaku kantor utama yang menjadi pusat dari Bank Muamalat di Indonesia. Rapat tersebut dilakukan untuk memberitahukan sekaligus menampung ide dari setiap perwakilan kantor terkait inovasi produk yang akan dilakukan.

Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam melakukan kegiatan remitansi, menyesuaikan dengan setiap peraturan Bank Indonesia terkait transaksi luar negeri dan transaksi valuta asing contohnya Peraturan Bank Indonesia tentang transaksi valuta asing terhadap Rupiah antara bank dengan pihak asing dan pihak domestik menyatakan bahwa Bank Indonesia mengatur infrastruktur pasar keuangan di pasar valuta asing, yang mencakup proses transaksi, kliring, dan pelaporan dan pengelolaan data dan informasi. Selain itu, Bank Indonesia memiliki kewenangan untuk menentukan jenis dan standarisasi transaksi yang dapat diselenggarakan di pasar valuta asing. Sehingga kebijakan Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam berpedoman dengan Peraturan Bank Indonesia sudah tepat (Peraturan Bank Indonesia, 2016).

Formulasi strategi mengenai langkah-langkah awal dalam menginovasi remitansi yang ditetapkan oleh Bank Muamalat KCU Banda Aceh sesuai dengan teori tahapan strategi oleh (Krisnandi, 2019), dimana dalam hal ini Bank Muamalat KCU Banda Aceh telah menetapkan asesmen lapangan, analisis SWOT yang berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman produk remitansi sebagai kebijakan dan langkah awal untuk penyelesaian kendala kedepannya.

4.4.2 Implementasi Strategi Inovasi Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Pada aspek implementasi strategi merujuk pada proses dimana beberapa strategi dan kebijakan diubah menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur yang memuat beberapa langkah-langkah yaitu menentukan kerangka strategi yang terdapat juga dalam aspek formulasi strategi kemudian direalisasikan secara nyata. Langkah-langkah implementasi strategi inovasi pada layanan remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh sesuai dengan kaidah unsur tahapan implementasi strategi. Hal ini dimulai dari kegiatan penetapan sasaran kerja yang berpedoman pada format SKP (sasaran kinerja karyawan) Bank Muamalat Indonesia yang harus dipenuhi dan memiliki target dan tanggung jawab yang berbeda-beda sesuai dengan posisi dan jabatan yang dimiliki. Sedangkan rencana program inovasi ini masih menunggu informasi selanjutnya dari kantor pusat terkait kelanjutan program dan waktu realisasi

programnya. Selanjutnya, Bank Muamalat KCU Banda Aceh juga melakukan penyusunan struktur organisasi yang efektif sebagai langkah lanjutan dari implementasi strategi demi kelancaran dan keberhasilan dalam mengembangkan produk. Kemudian pihak kantor pusat juga memperhitungkan anggaran yang diperlukan untuk menginovasikan suatu produk, serta memastikan bahwa sistem informasi dan teknologi yang dimiliki oleh Bank Muamalat Indonesia khususnya pada *mobile banking*-nya, telah mampu untuk menjalankan inovasi remitansi dalam ekosistem digital.

Inovasi produk remitansi di Bank Muamalat Indonesia masih dalam proses untuk direalisasikan di Muamalat Din karena Bank Muamalat KCU Banda Aceh selaku kantor cabang masih menunggu keputusan dan langkah selanjutnya dari kantor pusat terkait realisasi remitansi di Muamalat Din. Bank Muamalat Indonesia juga melakukan penyesuaian antara transaksi langsung di bank dengan transaksi secara digital karena pada layanan remitansi ini memiliki banyak pertimbangan-pertimbangan khususnya adalah penyesuaian pengisian data nasabah di *form LLD* dengan data nasabah di Muamalat Din, kemudian penyesuaian dengan biaya-biaya yang tersedia, penyesuaian dengan kurs dan *banknotes* yang sesuai dengan Bank Indonesia. Akan tetapi pada layanan remitansi yang telah dijalankan di Bank Muamalat KCU Banda Aceh, telah dijalankan dengan baik dan sesuai dengan ketentuan dan aturan dari kantor pusat Bank Muamalat Indonesia dan peraturan dari Bank Indonesia. Layanan remitansi yang telah dilakukan

berhubungan dengan bagian Central Operation Department yang bertanggung jawab mengambil data melalui *secure connection* untuk diverifikasi dan dikirimkan melalui SWIFT, dimana hal ini juga memerlukan teknologi informasi yang mumpuni untuk kesuksesan transaksi. Kemudian terdapat juga bagian Central Operation Department yang melakukan pembukuan di *Muamalat Core Banking System* serta melakukan rekonsiliasi transaksi serta Treasury Division yang bertanggung jawab menginformasikan kendala kepada setiap kantor cabang terkait saldo rekening nasabah serta berhubungan dengan Bank Nostro penerima dana nasabah yang bekerja sama dengan Bank Muamalat Indonesia.

Pihak Bank Muamalat KCU Banda Aceh termotivasi untuk melakukan inovasi pada produk remitansi karena jumlah nasabah atau *demand* masyarakat yang masih kurang dalam menggunakan remitansi di bank sehingga mereka terpacu untuk melakukan pembaharuan pada Muamalat Din untuk menarik nasabah dalam mengenal dan menggunakan fitur remitansi pada ekosistem digital. Penerapan strategi-strategi lainnya yang dilakukan oleh kantor pusat Bank Muamalat Indonesia untuk menambah ide dan mengembangkan fitur yang ada pada *mobile banking* Bank Muamalat Indonesia adalah adanya kegiatan seperti *challenge* atau undian dari kantor pusat Bank Muamalat Indonesia kepada setiap kantor cabang dengan membuka ide-ide terbaru terkait pembaharuan dan penambahan fitur pada Muamalat Din. Hal ini merupakan salah satu strategi Bank Muamalat Indonesia untuk

terus melakukan pembaharuan dan penambahan fitur pada Muamalat Din sesuai kebutuhan nasabah dan tren yang sedang berlaku. Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Atmojo (2023) yang meneliti tentang pentingnya menyusun strategi untuk meningkatkan nasabah pada Bank Muamalat KCU Semarang dengan langkah-langkah khusus.

Langkah-langkah dalam pengimplementasi strategi pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh juga sesuai dengan teori tahapan strategi (Krisnandi, 2019), yang menyebutkan bahwa implementasi strategi mengharuskan perusahaan melakukan pembagian tanggung jawab kinerja sesuai tugas dan fungsinya, menciptakan sistem informasi yang dapat menjamin pengukuran prestasi kerja serta memastikan bahwa kepemimpinan manajemen efektif dalam melakukan motivasi mengarahkan perusahaan dalam melakukan sesuatu. Langkah implementasi strategi yang dilakukan juga berkaitan dengan penelitian terdahulu oleh Asmuni (2022) yang menyebutkan bahwa strategi industri perbankan syariah dalam menghadapi era digital dapat dilakukan dengan memberikan bentuk pelayanan yang baik dan perhatian kepada pelanggan.

4.4.3 Evaluasi dan Pengendalian Strategi Penerapan Remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Evaluasi strategi inovasi pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh merujuk pada cara yang objektif untuk mengevaluasi keberhasilan dan efisiensi strategi bank serta untuk menentukan apakah strategi yang diterapkan membantu perusahaan mencapai

tujuan yang telah ditetapkan. Jika dilihat dari langkah akhir manajemen strategi, maka hal tersebut sudah sesuai bahwa langkah akhir dalam sebuah strategi adalah melakukan pengevaluasian. Selama ini evaluasi dan pengendalian strategi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh sudah dilakukan dengan manajemen yang baik. Dalam evaluasi strategi, Bank Muamalat KCU Banda Aceh melakukan penilaian kinerja setiap karyawan bank dengan menggunakan indikator penilaian tertentu yang disebut dengan KPI (*key performance indicator*). Bank Muamalat Indonesia memiliki target dan sasaran sendiri kepada setiap bagian-bagian pekerjanya sesuai dengan posisi dan jabatan mereka khususnya pada karyawan yang berkaitan dengan layanan remitansi yakni Customer Service, Teller, Back Office, dan Operation Service yang tentunya memiliki penilaian khusus sesuai tanggung jawabnya masing-masing.

Sedangkan dalam aspek pengendalian strategi, Bank Muamalat KCU Banda Aceh melakukan pengawasan pada lingkungan internal dan eksternal melalui pengaduan atau laporan dari nasabah sebagai bahan evaluasi dan pemeriksaan dari tim audit internal perusahaan secara rutin. Bank Muamalat KCU Banda Aceh berupaya kepada manajemen untuk melakukan pengawasan pada teknik pelaksanaan strategi, menemukan masalah atau perubahan pada asumsi dasar, dan membuat penyesuaian yang diperlukan. Sehingga dalam hal ini Bank Muamalat KCU Banda Aceh sudah menerapkan langkah-langkah evaluasi dan pengendalian strategi dalam layanan remitansi di bank.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa aspek evaluasi dan pengendalian strategi inovasi remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh sudah sesuai dengan peraturan Bank Indonesia tentang konsep manajemen resiko yang berfungsi untuk melakukan pengendalian dan pengawasan pada setiap bank-bank yang ada di Indonesia (Bank Indonesia, 2021). Hal ini juga berkaitan dengan teori tahapan strategi oleh Krisnandi (2019), yang menyatakan bahwa evaluasi dan pengendalian strategi adalah langkah akhir dari tahapan strategi, dimana evaluasi dan pengendalian strategi ini mencakup langkah-langkah tertentu seperti pengukuran sasaran prestasi kerja, rencana pelaksanaan serta pengukuran ketercapaian sasaran di waktu yang telah ditentukan serta pengawasan di lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Selanjutnya langkah-langkah Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam aspek inovasi produk dalam ekosistem digital juga selaras dengan teori inovasi yang dijelaskan oleh Kusumningtyas (2019), yang menyebutkan bahwa sebuah ide yang sudah direncanakan harus dilakukan evaluasi sebagai langkah akhir perusahaan untuk mencapai tujuannya dalam melakukan sebuah inovasi. Strategi-strategi khusus dilakukan untuk pengembangan perusahaan dan menambah profit perusahaan. Hal ini juga sesuai dengan penelitian terdahulu yang menyebutkan bahwa sistem digital yang ada di perbankan syariah sangat berpengaruh terhadap jalannya perbankan itu sendiri dengan meningkatkan transaksi nasabah di bank syariah (Widyaningrum, 2022).

Hasil kajian ini berimplikasi pada beberapa pihak, yakni Bank Muamalat Indonesia dalam menghadapi tantangan zaman terus melakukan pembaharuan atau inovasi pada produk dengan menerapkan langkah-langkah strategi tertentu yang disusun agar perencanaan hingga realisasi berjalan dengan lancar dan meningkatkan penggunaan layanan dan produk pada bank. Sedangkan bagi nasabah, hasil kajian ini penting untuk diketahui bahwa bank melakukan pembaharuan dan penyusunan langkah-langkah sedemikian rupa untuk memudahkan nasabah dalam menggunakan layanan dan produk di bank dalam memenuhi kebutuhan nasabah sehari-hari. Selain itu, bagi bank-bank lainnya hasil kajian ini bisa dijadikan contoh dan rujukan dalam pengembangan produk dan layanan bank di Indonesia. Serta hasil kajian ini juga berimplikasi pada pemerintah sebagai pemangku keputusan bahwa lembaga keuangan bank di Indonesia telah melakukan langkah-langkah yang efektif dalam penyempurnaan layanan untuk menghadapi perkembangan zaman sehingga dapat meningkatkan produktivitas keuangan Indonesia.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini mengkaji dan mencoba mengetahui bagaimana formulasi, implementasi, evaluasi dan pengendalian strategi inovasi remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam ekosistem digital. Berdasarkan hasil penelitian yang sudah didapatkan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Formulasi strategi inovasi remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh adalah langkah dalam perencanaan strategi dalam yang dilakukan dengan menyesuaikan dengan visi misi dan tujuan jangka panjang Bank Muamalat Indonesia. Kemudian melakukan asesmen lapangan dan organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, serta menentukan kekuatan dan kelemahan dari produk remitansi sebagai bentuk kebijakan dan langkah awal untuk formulasi strategi.
2. Implementasi strategi inovasi remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh merupakan kegiatan pelaksanaan dalam bentuk tindakan setelah perencanaan disusun sedemikian rupa. Inovasi produk remitansi pada *mobile banking* Bank Muamalat KCU Banda Aceh masih dalam proses untuk direalisasikan karena selaku kantor cabang masih menunggu keputusan dan informasi selanjutnya dari kantor pusat. Akan tetapi, Bank Muamalat KCU Banda Aceh

memiliki langkah khusus dalam strategi implementasi dalam melakukan inovasi produk yakni dengan membentuk struktur organisasi yang efektif, memperhatikan sasaran kinerja karyawan, menyusun rencana program dan mempersiapkan anggaran yang diperlukan, serta mengembangkan sistem informasi dan teknologi pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh.

3. Evaluasi dan pengendalian strategi inovasi remitansi Bank Muamalat KCU Banda Aceh merupakan langkah akhir sebagai bentuk evaluasi yang dilakukan untuk memperbaiki dan menambah kualitas internal perusahaan yang memuat kegiatan penilaian kinerja karyawan melalui KPI (*key performance indicator*) yang harus memenuhi target dan sasaran, serta kegiatan pengawasan lingkungan di internal melalui audit internal bank dan pengawasan di eksternal perusahaan melalui laporan dan pengaduan dari nasabah baik secara langsung maupun dari *internet banking* dan *mobile banking* Bank Muamalat Indonesia.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang sudah penulis lakukan serta dengan hasil yang sudah didapatkan, penulis mempertimbangkan untuk memberikan saran kepada pihak Bank Muamalat KCU Banda Aceh sebagai bahan masukan dalam menyusun strategi dan melakukan inovasi pada produk remitansi di Bank Muamalat KCU

Banda Aceh dalam ekosistem digital. Diantara saran yang dapat penulis berikan adalah:

1. Bank Muamalat KCU Banda Aceh diharapkan dapat segera merealisasikan produk remitansi ke dalam aplikasi *mobile banking*(Muamalat Din) secepatnya agar nasabah Bank Muamalat Indonesia dapat lebih mudah dalam menggunakan layanan remitansi tanpa harus datang ke bank.
2. Bank Muamalat KCU Banda Aceh selaku kantor cabang juga harus aktif dan responsif dalam memberikan ide pembaharuan agar menjadi kantor cabang yang bisa dijadikan contoh bagi kantor-kantor cabang lainnya.
3. Bank Muamalat Indonesia disarankan dapat melakukan pengenalan, sosialisasi maupun pemasaran pada produk remitansi untuk meningkatkan pengetahuan dan *demand* masyarakat terhadap produk remitansi yang tersedia di Bank Muamalat Indonesia.
4. Bank Muamalat Indonesia diharapkan dapat menambah daftar *nostro* Bank dan jenis mata uang pada transaksi remitansi agar cakupannya semakin luas dan dapat menambah jumlah nasabah yang ingin melakukan transaksi remitansi.
5. Bank Muamalat Indonesia dapat menambah jumlah kantor cabang utama dan kantor cabang pembantu baik di luar negeri maupun di Indonesia khususnya di wilayah Provinsi

Aceh dan Kota Banda Aceh agar dapat menambah jumlah nasabah di wilayah Aceh.

6. Bagi bank lainnya dapat melakukan *benchmarking* dengan Bank Muamalat Indonesia dalam penetapan langkah-langkah strategi inovasi produk.
7. Pemerintah diharapkan dapat mempertimbangkan dan mendukung kebijakan-kebijakan yang dibuat Bank Muamalat Indonesia serta memfasilitasi Bank Muamalat Indonesia agar mampu melakukan transaksi remitansi secara digital dengan teknologi informasi bank yang mumpuni.
8. Bank Indonesia selaku pengatur dan rujukan setiap bank dapat menjadi regulator yang *update* dan memberikan informasi baik secara nasional dan internasional secara cepat dan tepat khususnya dalam penyesuaian kurs mata uang asing di berbagai negara.

Kajian ini masih terbatas pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh secara khusus, sehingga belum bisa digeneralisir untuk semua bank syariah yang ada di Banda Aceh maupun seluruh bank syariah di Indonesia. Oleh karena itu, hal ini bisa dijadikan sebagai pedoman awal untuk dilanjutkan oleh peneliti lainnya dalam melakukan penelitian selanjutnya terkait strategi inovasi remitansi bank syariah dalam ekosistem digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambrosetti, E., Cela, E., & Fokkema, C. M. (2011). The Remittances Behaviour of the Second Generation in Europe: Altruism or Self-Interest? *Università Politecnica delle Marche, Dipartimento di Scienze Economiche*, 9.
- Asnawi, A. (2022). Kesiapan Indonesia dalam Membangun Ekonomi Digital di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1.
- Atmojo, S (2023). Strategi Peningkatan Jumlah Nasabah PT. Bank Muamalat KCU Semarang Melalui *Digital Marketing*. *Repository Universitas Islam Sultan Agung*. Semarang
- Azizah, R. &. (2018). Identifikasi Inovasi dan Kinerja Bisnis dalam Meningkatkan Daya Saing. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 213.
- Badan Nasional Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia. (2015). Remitansi TKI Mencapai Rp. 62 Triliun. *BNP2TKI*.
- Badan Pusat Statistik. (2023, Maret). *Profil Kemiskinan di Indonesia Maret 2023*. Diakses pada November 08, 2023, dari Badan Pusat Statistik: [https://www.bps.go.id/pressrelease/2023/07/17/2016/profil-kemiskinan-di-indonesia-maret2023.html#:~:text=Garis%20Kemiskinan%20pada%20Maret%202023,\(25%2C79%20persen\)](https://www.bps.go.id/pressrelease/2023/07/17/2016/profil-kemiskinan-di-indonesia-maret2023.html#:~:text=Garis%20Kemiskinan%20pada%20Maret%202023,(25%2C79%20persen).).
- Bank Indonesia. (2018, Desember 14). *BI Dorong Penguatan Layanan Remitansi dan Keuangan Sosial Syariah*. Diakses pada Oktober 27, 2023, dari Bank Indonesia: <https://www.bi.go.id/id/publikasi/ruang-media/news-release/Pages/BI-Dorong-Penguatan-Layanan-Remitansi-dan-Kuangan-Sosial-Syariah.aspx>

- Bank Indonesia. (2024). *Jumlah Data Remitansi di Indonesia Juli 2005-2023*. Diakses pada Juni 05, 2023, dari Trading Economics:
<https://id.tradingeconomics.com/indonesia/remittances>
- Bank Indonesia. (2022). Peraturan Bank Indonesia Nomor 24/2/PBI/2022 tentang Transaksi Bank antara Bank Indonesia untuk Penyelesaian Transaksi Menggunakan Mata Uang Lokal Negara Mitra. *Pubikasi Peraturan Bank Indonesia*
- Bank Indonesia. (2021). Peraturan Bank Indonesia (PBI) Nomor 23/6/PBI/2021 tentang Penyedia Jasa Pembayaran. *Publikasi Peraturan Bank Indonesia*, 7.
- Bank Indonesia. (2016). Peraturan Bank Indonesia Nomor 18/18/PBI/2016 tentang Transaksi Valuta Asing Terhadap Rupiah antara Bank dengan Pihak Domestik, Nomor 183. *Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5926*
- Bank Indonesia (2016). Peraturan Bank Indonesia Nomor 18/19/PBI/2016 tentang Transaksi Valuta Asing Terhadap Rupiah antara Bank dengan Pihak Domestik, Nomor 184. *Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5927*
- Bank Indonesia. (2015). Tantangan, Arah Kebijakan dan Prospek Perekonomian Indonesia. *Laporan Perekonomian Indonesia Bab 15*, 267.
- Bank Muamalat Indonesia. (2010). *Remitansi*. Jakarta: Bank Muamalat Pertama Murni Syariah.
- Bank Muamalat Indonesia. (2016). *Remittance iB Muamalat*. Diakses pada Oktober 29, 2023, dari Bank Muamalat:
<https://www.bankmuamalat.co.id/index.php/internasional-banking-corporate/remittance-ib-muamalat>
- Bank Muamalat Indonesia (2019). *Refreshment Remittance_Juli 2019*. Diakses pada 5 April, 2024, dari Bank Muamalat:

- [https://mhp.bankmuamalat.co.id/live/sunfish5upload/ehrm/material learning/Refshment Remittance_Juli2019.pdf](https://mhp.bankmuamalat.co.id/live/sunfish5upload/ehrm/material%20learning/Refshment%20Remittance_Juli2019.pdf)
- Caleb Amamoo-Otoo, X. C. (2020). Assessing the Impact of Emigration and Remittances on the Economic Growth in Ghana. *School of Economic and Management, Shanghai Maritime University*, 2-3.
- Christensen, C. M., Raynor, M. E., & McDonald, R. (2015). What Is Disruptive Innovation? *Harvard Business Review*, 93(12), 44–53
- Dina, I. A. (2021). Pengaturan Bersama Ekonomi Digital Indonesia. *Center for International Private Enterprise*, 6.
- Ebta Setiawan. (2016). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. (KBBI). Diakses pada November 09, 2023, <https://kbbi.web.id/ekosistem>
- Ellitan, L. (2020). Competing in the Era Industrial Revolution 4.0 and Society 5.0. *Jurnal Maksipreneur Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*. 10(1), 4-5.
- Husnurrosyidah, H. (2019). E-Marketplace UMKM Menghadapi Revolusi Industri 4.0 dalam Perspektif Islam. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 7(2), 1.
- Ibrahim,A. (2023). *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartadjaya, A. H. (2018). In *Inovasi* (p.3). Yogyakarta: Andi.
- Kistofer, C. M. (2022). In *Buku Ajar Literasi Digital* (p. 7). Jawa Barat: Buku Ajar Literasi Digital.
- Koentjaraningrat. (2012). *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Koser, K. (2007). *International Migration A Very Short Introduction*. England: Oxford University Press.

- Krisnandi, D. S. (2019). In *Pengantar Manajemen* (pp. 114-120). Jakarta: LPU-UNAS.
- Kusuma, L. H. (Desember 2020). Digitalisasi Industri dan Pengaruhnya terhadap Ketenagakerjaan dan Hubungan Kerja di Indonesia. *Jurnal Kompilasi Hukum*, 5(2), 3.
- Kusumaningtyas, A. S. (2019). Inovasi Varian Mie Organik pada Kedai Love Mie Semarang. *Jurnal UNIKA Soegijapranata*, 11.
- Lenawati, D. S. (2020). Peran dan Strategi Perguruan Tinggi dalam Menghadapi era Society 5.0. *Computer, Information System & Technology Management*, 1-2.
- Luecke, R. (2003). *Managing Creativity and Innovation*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Makmur, T. &. (2012). *Inovasi & Kreativitas Manusia dalam*. Bandung: Refika Aditama.
- Meydianawathi, D. A. (2013). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengiriman Remitansi TKI Asal Bali di Amerika Serikat. *Jurnal Ekonomi Pembangunan Universitas Udayana*, 3.
- OECD. (2015). Mengatasi Tantangan Pajak dalam Ekonomi Digital. *Organisasi untuk Kerjasama Ekonomi dan Pembangunan*, Diakses pada 09 November 2023.
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2021, Juli 16). *Remitansi, Kirim Uang dari dan Keluar Negeri Tanpa Ngeri*. Diakses pada Oktober 29, 2023, dari Sikapi Uangmu: <https://sikapiuangmu.ojk.go.id/FrontEnd/CMS/Article/10492>
- Polancik, G. (2009). *Penelitian Komunikatif Kualitatif*. Yogyakarta: LKIS Pelangi.
- Prabowo, Y. R. (2018). Skripsi: Dampak Remitansi Tenaga Kerja. *Universitas Negeri Yogyakarta*, 27-28.
- PT Bank DBS Indonesia. (2019). *Remittance Digibank*. Diakses pada November 09, 2023, dari Digibank by DBS:

<https://www.dbs.id/digibank/id/id/tabungan/fitur-aplikasi/transfer-valas>

- Puspaningtyas, L. (2021, Agustus 2021). *Perkuat Bisnis Remitansi, BSI Gandeng Western Union*. Diakses pada Oktober 28, 2023, dari <https://ekonomi.republika.co.id/berita/qxoayd374/perkuat-bisnis-remitansi-bsi-gandeng-western-union>
- Rachmat. (2014). *Manajemen Strategik* (p. 31). Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Rangkuti, F. (2013). *Riset Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rianse, A. (2008). *Metode Penelitian Sosial dan Ekonomi (Teori dan Aplikasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Ritonga, Z. (2020). S.E., M.M. In *Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi)* (pp. 14-15). Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Robbin, M. C. (2014). *Management Twelfth Edition*. United States: Pearson Education Limited.
- Rogers, E. M. (2019). *Diffusion of Innovations* (5th ed.). Free Press
- Saleh, S. (2017). *Analisis Data Kualitatif*. Bandung: Pustaka Ramadhan.
- Sahla Dkk (2023). Implementasi Akad Wakalah di Lembaga Keuangan Syariah. *Jurnal Ekonomi Syariah Pelita Bangsa*, 2 (08).
- Sari, F. R. (2018). Analisis pengaruh remitansi terhadap jumlah penduduk miskin di Indonesia. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga*, 20.
- Seven Bank. (2013). Pengiriman Uang Internasional Layanan App. *SevenBank*, Diakses pada 07 November 2023.
- Soewadji. (2012). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

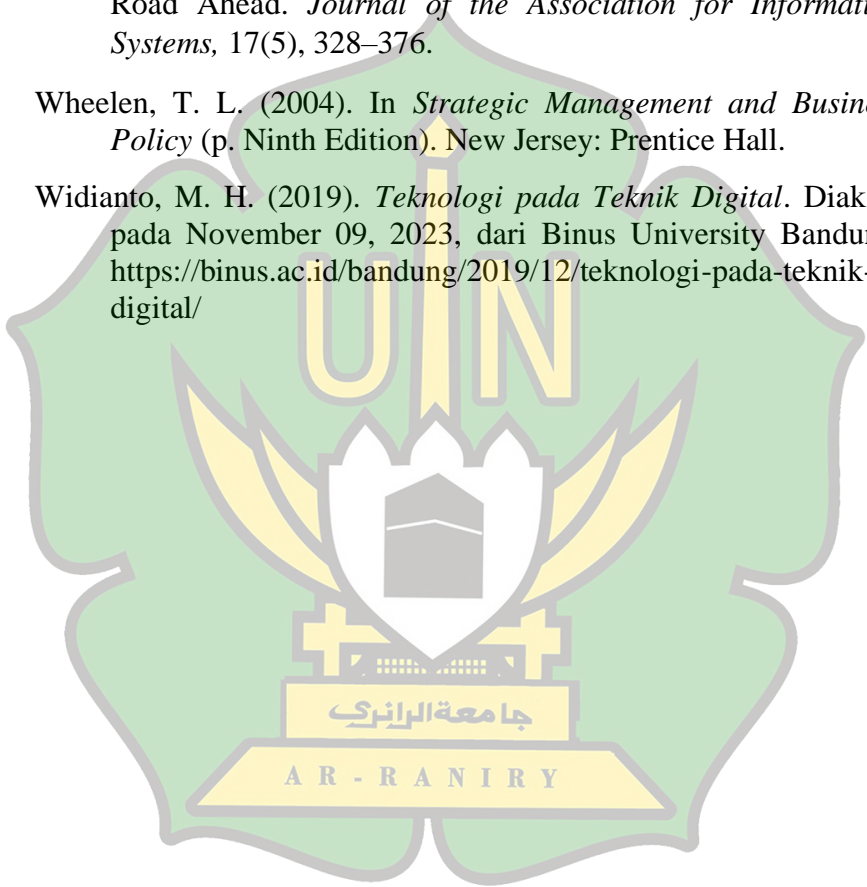
- Sugeng, D. (2018). *Berita Terkini (Siaran Pers)*. Surabaya: Departemen Komunikasi Bank Indonesia.
- Sugi, P. (2019, Agustus 02). *Pengertian Pemasaran, Fungsi, dan Jenis Pemasaran dalam Bisnis*. Diakses pada November 08, 2023, dari CPS SOFT: <https://cpssoft.com/blog/bisnis/pengertian-pemasaran-fungsi-dan-jenis-pemasaran-dalam-bisnis/>
- Sugiono. (2020). Industri Konten Digital dalam Perspektif Society 5.0. *Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Komunikasi*, 175.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D / Sugiyono*. Bandung: Alfabeta.
- Suherman, A. (2022). In *Manajemen Strategi* (p. 39). Sumatera Barat: Insan Cendikia Mandiri.
- Sutama. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, kualitatif, PTK, dan R&D*. Kartasura: Fairuz Media.
- Suyanto&Sutinah, B. (2015). *Metode Penelitian Sosial Berbagai Alternatif Pendekatan*. Jakarta: Kencana.
- TafsirQ.com (2024). *Fatwa DSN MUI No 9/ Fatwa DSN MUI/VI/2000 Tentang Akad Ijarah*. JavanLabs
- Tangkudung, A. G., Sompie, P. L. ., & Mahdi, U. . (2024). Strategi dan Inovasi Model Bisnis Katering dalam Meningkatkan Daya Saing di Era N Pasar Digital. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(4), 1144-1153.
- Taufiqurokhman. (2016). Manajemen Strategik. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragam*, 28.
- Umar, H. (2001). In *Strategic Management in Action* (p. 30). Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Umum.
- Universitas Sempurna. (2022). *Kerangka Berpikir: Pengertian, Macam, dan Cara Membuatnya*. Diakses pada November 09,

2023, dari Sampurna University:
<https://www.sampoernauniversity.ac.id/id/contoh-kerangka-berpikir/>

Venkatesh, V., Thong, J. Y. L., & Xu, X. (2016). Unified Theory of Acceptance and Use of Technology: A Synthesis and the Road Ahead. *Journal of the Association for Information Systems*, 17(5), 328–376.

Wheelen, T. L. (2004). In *Strategic Management and Business Policy* (p. Ninth Edition). New Jersey: Prentice Hall.

Widianto, M. H. (2019). *Teknologi pada Teknik Digital*. Diakses pada November 09, 2023, dari Binus University Bandung: <https://binus.ac.id/bandung/2019/12/teknologi-pada-teknik-digital/>



LAMPIRAN

Lampiran I. Pedoman Wawancara Penelitian

PEDOMAN WAWANCARA

Narasumber: *Branch Operation Service Manager (BOSM) Bank Muamalat KCU Banda Aceh*

No	Komponen/ Sub Komponen	Substansi Pertanyaan
1.	Formulasi Strategi	<p>1. Apakah visi dan misi dari Bank Muamalat Indonesia?</p> <p>Jawaban: <i>Visi dari Bank Muamalat Indonesia adalah menjadi bank syariah terbaik dan termasuk dalam 10 besar bank di Indonesia dengan eksistensi yang diakui di tingkat regional. Sedangkan misi dari Bank Muamalat Indonesia adalah membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang Islami dan professional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan dan menjadi role model Lembaga Keuangan Syariah dunia dengan penekanan pada semangat kewirausahaan, keunggulan manajemen dan orientasi investasi yang inovatif untuk memaksimumkan nilai kepada stakeholder.</i></p> <p>2. Apakah ekosistem digital masuk ke dalam visi dan misi serta tujuan jangka panjang Bank Muamalat Indonesia?</p> <p>Jawaban: <i>Kami selaku pihak kantor cabang hanya mengikuti aturan yang ditetapkan oleh kantor pusat Bank Muamalat Indonesia salah satunya dalam hal visi misi perusahaan,</i></p>

		<p>begitu juga dengan yang dilakukan oleh kantor cabang utama dan kantor cabang pembantu lainnya. Dalam hal menetapkan visi misi, suatu perusahaan itu biasanya melihat dahulu nilai dari perusahaan tersebut yang merepresentasikan atau mem-branding dirinya di publik sebagai perusahaan apa kemudian menetapkan target yang ingin dicapai kedepannya, dan menyusun kata-kata yang mudah dipahami, jelas dan tepat. Ekosistem digital merupakan salah satu sasaran utama dalam mewujudkan visi dan misi Bank Muamalat Indonesia terutama di era 5.0 saat ini, Bank Muamalat Indonesia Menyediakan produk dan layanan yang cepat, mudah, inovatif & berkualitas dengan dukungan teknologi sistem informasi yang handal.</p> <p>3. Apakah remitansi termasuk ke dalam salah satu layanan dalam lingkup ekosistem digital?</p> <p>Jawaban:</p> <p>Remitansi termasuk salah satu layanan maupun produk yang tersedia di Bank Muamalat Indonesia yang termasuk ke dalam ruang lingkup ekosistem digital. Dengan produk remitansi yang terdapat pada Bank Muamalat Indonesia, nasabah kita dapat melakukan transaksi ke luar negeri dengan mudah melalui bantuan Teller di bank. Saat ini, Bank Muamalat Indonesia masih memproses adanya produk remitansi yang bisa diakses melalui internet banking atau mobile banking Bank Muamalat Indonesia yang namanya Muamalat Din. Kami selaku kantor cabang hanya mengikuti aturan yang ditetapkan oleh kantor pusat Bank Muamalat Indonesia salah satunya dalam hal visi misi perusahaan, begitu juga dengan yang dilakukan oleh kantor cabang utama dan kantor cabang pembantu lainnya. Dalam hal menetapkan visi misi, suatu perusahaan itu biasanya melihat dahulu nilai dari perusahaan tersebut yang merepresentasikan</p>
--	--	--

		<p><i>atau mem-branding dirinya di publik sebagai perusahaan apa kemudian menetapkan target yang ingin dicapai kedepannya, dan menyusun kata-kata yang mudah dipahami, jelas dan tepat</i></p> <p>4. Apakah dilakukan Asesmen Lingkungan dan Organisasi Terlebih Dahulu, dan Bagaimana cara Bank Muamalat KCU Banda Aceh melakukan Asesmen Lapangan dan Organisasi?</p> <p>Jawaban: <i>Asesmen pasti dilakukan pada setiap kantor Bank Muamalat, akan tetapi setiap kantor cabang memiliki kebijakan dan cara asesmen masing-masing. Misalnya asesmen pada calon karyawan terkait personality assessment, skill assessment, aptitude assessment yang menilai tentang kemampuan, kepribadian, dan bakat yang dimiliki karyawan terkait produk dan layanan yang akan dikerjakan. Kemudian, Setiap karyawan yang sudah lama bekerja memiliki penilaian kinerja masing-masing, begitu juga bagi karyawan baru yang harus mengikuti pelatihan atau training terlebih dahulu agar mengetahui dan menguasai lingkungan dan bidang pekerjaan yang akan dia lakukan. Training dilakukan selama beberapa bulan sesuai dengan target dan penilaian maksimal. Misalnya Initial Assessment berupa penilaian yang dilakukan sebelum bekerja secara langsung.”</i></p> <p>5. Apakah peluang dan ancaman eksternal dari layanan remitansi dalam ekosistem digital?</p> <p>Jawaban: <i>Langkah identifikasi pada setiap kantor cabang juga berbeda-beda asal tidak melanggar aturan dari kantor pusat. Di Bank Muamalat KCU Banda Aceh, kami melihat terlebih dahulu kendala atau permasalahan yang ada kemudian setelah adanya asesmen tadi, yang tentu juga sesuai dengan visi misi</i></p>
--	--	--

		<p>bank, selanjutnya kami memanfaatkan sumber daya yang ada untuk melihat peluang dan ancaman. Peluang eksternal dari layanan remitansi adalah dapat membuka kerja sama dengan berbagai travel haji dan umroh yang membutuhkan transaksi ke luar negeri maupun sebaliknya dengan mata uang SAR. Selain itu, meskipun kegiatan trading di wilayah Aceh masih sedikit, hal ini juga merupakan salah satu peluang besar kerja sama dengan nasabah menggunakan mata uang USD. Sedangkan ancaman eksternal dalam layanan remitansi adalah adanya mata uang luar negeri yang palsu. Saat ini, Bank Muamalat Indonesia belum memiliki mesin pendeteksi keaslian mata uang luar negeri, dan tentunya parameter keaslian mata uang setiap negara berbeda-beda.</p> <p>6. Apakah kekuatan dan kelemahan layanan remitansi dalam ekosistem digital?</p> <p>Jawaban:</p> <p>Saat ini kebiasaan masyarakat Indonesia adalah menyukai hal-hal yang mudah dan praktis sehingga motivasi kami dalam melakukan inovasi produk remitansi di Muamalat Din agar nasabah dapat mengakses lebih mudah layanan ini tanpa harus mendatangi kantor bank. Hal ini akan menjadi kekuatan produk remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh. Kami juga rutin melakukan pembaharuan pada Muamalat Din yang menyesuaikan dengan tren dan kebutuhan nasabah sehingga nasabah pengguna mobile banking sering melakukan update sistem karena adanya pembaharuan tersebut. Kekuatan dari remitansi dalam ekosistem digital adalah nasabah memiliki lebih banyak waktu yang luang tanpa harus ke bank. Transaksi bisa dilakukan secara praktis melalui handphone. Sedangkan kelemahan dari layanan remitansi dalam ekosistem digital adalah adanya error dalam aplikasi mobile banking</p>
--	--	--

		<p><i>(Muamalat Din) jika banyaknya penggunaan dan maintenance pada aplikasi sehingga pada beberapa waktu nasabah tidak bisa melakukan akses pada Muamalat Din, serta jaringan nasabah yang harus selalu stabil. Kemudian transaksi remitansi membutuhkan banyak tahapan untuk sampai pada nasabah penerima. Salah satu kelemahan dari transaksi ini yaitu kesulitan melakukan pengecekan keaslian mata uang asing di Bank Muamalat KCU Banda Aceh karena tidak adanya mesin pendeteksi untuk jenis-jenis mata uang asing dari berbagai negara. Indikator penilaian setiap mata uang asing dari negara lain juga berbeda-beda sehingga kami masih melakukan penyesuaian sesuai dengan ketentuan dari Bank Indonesia</i></p>
2.	Implementasi Strategi	<p>1. Apa modifikasi yang akan dilakukan di Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam layanan remitansi pada ekosistem digital?</p> <p>Jawaban; <i>Modifikasi yang akan dilakukan di Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam layanan remitansi dalam ekosistem digital adalah tersedianya fitur remittance pada aplikasi mobile banking (Muamalat Din) dan bisa diakses melalui internet banking maupun mobile banking. Modifikasi ini sedang dalam proses realisasi sejak pertama kali dilakukan rapat pada bulan November 2023 dengan kantor pusat. Rencana inovasi pada produk remitansi di Bank Muamalat Indonesia sudah disebutkan sejak tahun 2023 oleh kantor pusat kemudian dilakukan rapat secara online tentang rencana pembaharuan produk remitansi pada bulan November 2023 dengan perwakilan kantor-kantor cabang salah satunya Kantor Cabang Banda Aceh yang juga merupakan kantor cabang devisa. Sehingga saat ini kami selaku kantor cabang masih menunggu informasi selanjutnya terkait pembaharuan yang akan dilakukan dari kantor pusat.</i></p>

2. Bagaimana proses remitansi yang dilakukan di Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam sistem manual maupun digital?

Jawaban:

Proses remitansi yang dilakukan di Bank Muamalat KCU Banda Aceh secara manual dilakukan melalui beberapa tahapan. Diantaranya adalah peran dari customer service sebagai orang yang bertanggung jawab untuk menjelaskan perihal layanan remitansi, mengarahkan dan membantu nasabah dalam mengisi lembar aplikasi transfer sesuai dengan peraturan bank dan kebutuhan nasabah. Kemudian adanya peran teller sebagai orang yang bertanggung jawab untuk melakukan verifikasi data nasabah pada lembar aplikasi transfer serta melakukan pengecekan uang dan penginputan serta pendistribusian lembar aplikasi transfer yang telah di otorisasi kepada bagian back office. Dan kemudian peran dari back office untuk memproses lembar aplikasi transfer serta peran dari operation manager/ officer operation yang bertanggung jawab untuk supervise dan otorisasi transaksi remitansi dan meneruskannya kepada IBO-COD (central operation department). Dan yang terakhir adalah peran dari treasury division yang berperan melakukan monitoring saldo cabang dan nostro account untuk memastikan kecukupan uang dalam rangka mendukung layanan remitansi.

Sedangkan dalam sistem digital, nantinya nasabah hanya melakukan klik pada fitur remittance di Muamalat Din dan memilih mata uang maupun negara tujuan dan proses transaksi akan langsung diproses oleh sistem.

3. Siapa sajakah pihak-pihak yang terlibat dalam proses remitansi di Bank

		<p style="text-align: center;">Muamalat KCU Banda Aceh?</p> <p>Jawaban: <i>Pihak-pihak yang terlibat dalam proses remitansi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh adalah customer service, teller, back office, dan operation manager Bank Muamalat KCU Banda Aceh, serta bank penerima milik nasabah yang terdaftar sebagai bank nostro dengan Bank Muamalat Indonesia.</i></p> <p>4. Apakah banyak nasabah yang sudah mengetahui layanan remitansi dan seberapa sering layanan remitansi digunakan oleh nasabah?</p> <p>Jawaban: <i>Layanan remitansi sudah banyak diketahui oleh masyarakat maupun nasabah Bank Muamalat KCU Banda Aceh melalui informasi dari customer service dan website resmi Bank Muamalat Indonesia. Akan tetapi, nasabah yang menggunakan layanan remitansi ini masih sedikit dan produk ini masih jarang digunakan. Nasabah yang melakukan remitansi ini masih bisa dihitung jari dalam setahun.</i></p> <p>5. Bagaimana cara Bank Muamalat KCU Banda Aceh menyusun struktur organisasi yang efektif?</p> <p>Jawaban: <i>Struktur organisasi pada Kantor Cabang Banda Aceh terdiri dari Sub Branch Manager, Branch Operation Service Manager, Account Manager, Relationship Manager, Back Office, Teller, Customer Service, Security, Driver, dan Officer Boy yang memiliki tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing. Perancangan struktur organisasi pada setiap kantor cabang mengikuti arahan maupun aturan dari Kantor Pusat Bank Muamalat Indonesia dimana dalam proses penyusunan struktur organisasi pasti disesuaikan dengan visi dan misi perusahaan terlebih dahulu kemudian</i></p>
--	--	--

		<p><i>mempertimbangkan nama posisi atau jabatan setiap karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Perumusan struktur organisasi juga pasti dilakukan asesmen dahulu seperti yang saya jelaskan di awal kemudian posisi perancangan menyesuaikan jabatan karyawan</i></p> <p>6. <i>Bagaimana cara Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam menetapkan program dan anggaran yang diperlukan dalam melakukan pengembangan produk remitansi?</i></p> <p>Jawaban: <i>Produk remitansi ini memiliki banyak tahapan atau proses dalam transaksinya sehingga dalam melakukan inovasi memerlukan perhatian dan pertimbangan yang matang. Biaya-biaya yang harus dikeluarkan nasabah terdiri atas beberapa jenis yang nantinya juga harus di-input pada Muamalat Din. Transaksi remitansi ini juga berkaitan dengan bank nostro dan perhitungan kurs mata uang asing yang disesuaikan dengan perubahan-perubahan yang terjadi di setiap negara. Jadi, dalam proses realisasi program kami masih menyesuaikan dengan hal-hal yang berkaitan dengan transaksi remitansi. Setiap inovasi produk pasti memerlukan anggaran baik dalam hal persiapan sampai pada realisasi produk. Hal ini bergantung pada kebijakan dari kantor pusat. Setiap kantor cabang utama dan kantor cabang pembantu itu juga memiliki anggaran sendiri ketika ingin melakukan inovasi. Tetapi, dalam hal ini yang merupakan usulan dari kantor pusat sehingga semua persiapan anggaran dan kebijakan berasal dari sana. Kami hanya menunggu keputusan selanjutnya. Baru-baru ini, di awal tahun 2024 pihak kantor pusat mengumumkan sebuah challenge seperti undian kepada kantor-kantor cabang untuk berlomba memberikan ide baru untuk pengembangan fitur di Muamalat Din, dan</i></p>
--	--	---

		<p>yang bisa memberikan ide yang logis dan bagus akan mendapat reward. Jadi, ini juga sebuah strategi dari kantor pusat agar selalu ada inovasi di BMI.</p> <p>7. Apakah sumber daya manusia maupun teknologi informasi dalam Bank Muamalat KCU Banda Aceh kompeten untuk melakukan remitansi dalam ekosistem digital?</p> <p>Jawaban: <i>Bank Muamalat Indonesia merupakan bank yang mendapatkan predikat bank devisa sehingga untuk setiap kantor cabang memiliki kemampuan SDM dan kualitas teknologi yang kompeten serta sesuai kualifikasi dan SOP yang ada. Bank Muamalat Indonesia terus melakukan inovasi dalam aplikasi Muamalat Din dan menyediakan berbagai fitur terupdate setiap tahunnya. Dalam kegiatan remitansi secara manual, SDM dan teknologi yang tersedia mumpuni dan berhasil melakukan transaksi dengan baik. Setiap pekerja melakukan training terlebih dahulu serta manajemen sistem informasi dan teknologi bank terus menyesuaikan dengan perkembangan zaman.</i></p> <p>8. Bagaimana cara Bank Muamalat KCU Banda Aceh dalam mengembangkan sistem informasi dan teknologi untuk inovasi produk?</p> <p>Jawaban: <i>Pada Bank juga ada yang namanya tim IT yang berfokus pada sistem informasi dan teknologi bank, mereka juga yang bertugas mengembangkan fitur pada Muamalat Din dan hal lain yang ada kaitannya dengan teknologi informasi dan digitalisasi. Dalam melakukan pengembangan itu biasanya ada langkah-langkah tertentu yang mereka lakukan salah satunya adalah uji coba atau survei sistem sebelum dan sesudah melakukan pembaharuan. Tujuannya untuk mengetahui apakah ada perubahan dan</i></p>
--	--	--

		<p>mengukur keberhasilan sistem. Hal ini yang biasa dilakukan oleh tim IT ketika melakukan pengembangan sistem informasi di Bank Muamalat.</p>
3.	Evaluasi Strategi	<p>1. Bagaimana Bank Muamalat KCU Banda Aceh mengukur sasaran kinerja karyawan sebagai bentuk evaluasi?</p> <p>Jawaban:</p> <p><i>Bank Muamalat Indonesia memiliki setiap sasaran kerja, standar, maupun aturan untuk semua kantor cabangnya. Setiap kantor cabang memiliki strategi bisnis untuk mendapatkan profit sesuai dengan peluang yang tersedia di setiap wilayah. Untuk Bank Muamalat KCU Banda Aceh yang wilayahnya di dominasi oleh masyarakat beragama Islam, sehingga hal ini berhubungan dengan ibadah haji dan umroh maka peluang kerja sama antara travel haji dan umroh dengan bank sangat besar sehingga sasarannya adalah travel haji dan umroh untuk menghasilkan profit dalam layanan remitansi. Sedangkan standar dari layanan remitansi sudah ditetapkan oleh kantor pusat. Layanan remitansi yang dicanangkan dalam ekosistem digital tidak memiliki batasan atau waktu tertentu dalam merealisasikannya, tetapi rencana dan rapat kantor pusat terkait todifikasi layanan remitansi ini sudah dilakukan sejak akhir tahun 2023, dan akan direalisasikan secepatnya setelah survey, dan persetujuan dari kantor pusat. Bentuk evaluasi di Bank Muamalat KCU Banda Aceh biasanya dilakukan dengan mengukur prestasi kinerja karyawan dengan berpedoman pada KPI (Key Performance Indicator) yang memuat tugas-tugas, target, dan pencapaian setiap karyawan sesuai dengan tugas dan fungsi pokoknya masing-masing untuk mengukur performa karyawan dalam menjalankan tugas dan tujuan dari Bank. Kalau untuk produk remitansi, karyawan Bank Muamalat KCU Banda Aceh yang terlibat itu Customer</i></p>

		<p><i>Service, Teller, Back Office dan BOSM yang bertanggung jawab sesuai alur remitansi. Dimulai dari CS yang menjelaskan terlebih dahulu mengenai produk remitansi kepada nasabah dan membantu nasabah mengisi data pada form aplikasi transfer, kemudian nasabah lanjut ke Teller untuk penyetoran uang dan transfer uang ke nasabah penerima, kemudian di otorisasi oleh supervisor dan itu nanti sampai pada kantor pusat yang berhubungan sistem informasi agar saldo yang di setor nasabah pengirim bisa segera sampai ke nasabah penerima</i></p> <p>2. Bagaimana pengawasan lingkungan yang dilakukan di Bank Muamalat KCU Banda Aceh baik di internal maupun eksternal?</p> <p>Jawaban: <i>Pengawasan internal biasanya bisa dari pimpinan cabang yakni menilai prestasi kerja karyawan di kantor cabang seperti yang saya jelaskan sebelumnya, kemudian ada juga pengawasan dari kantor pusat berupa kunjungan ke kantor-kantor cabang dengan kurun waktu tertentu. Mereka melakukan survei dengan kunjungan langsung atau menerima laporan dari pimpinan cabang, dan kalau pengawasan dalam ranah hukum dilakukan oleh audit internal bank. Pengawasan lingkungan secara eksternal itu dilakukan oleh nasabah sendiri, bisa melalui pengisian kuisioner yang dibuat oleh bank atau melalui aplikasi Muamalat Din langsung yang memang menyediakan fitur khusus pengaduan nasabah, sehingga nasabah bisa memberikan laporan pengaduan dalam kegiatan transaksi apapun di bank yang menjadi pelajaran dan bahan perbaikan dari bank untuk kenyamanan bagi nasabah. Selain fitur pengaduan, di M-Din juga terdapat layanan bantuan Bank Muamalat yang menyediakan fitur sampaikan keluhan di aplikasi, WA dan telepon</i></p>
--	--	---

Lampiran II. Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telepon : 0651- 7557321, Email : uin@ar-raniry.ac.id

Nomor : 010/Un.08/FEBL.I/TL.00/01/2024
Lamp :-
Hal : *Penelitian Ilmiah Mahasiswa*
Kepada Yth,
Pimpinan Bank Muamalat KCB Banda Aceh

Assalamu'alaikum Wr. Wb.
Pimpinan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

Nama/NIM : FEBYCALISTARASYADA/200603020
Semester/Jurusan: VIII/Perbankan Syariah
Alamat sekarang : Jl. Tgk Dibrang II, Lr. Bakti, Darussalam

Saudara yang tersebut namanya di atas benar mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul *Strategi Inovasi Remitansi Bank Syariah dalam Ekosistem Digital: Kajian pada Bank Muamalat KCU Banda Aceh*

Demikian surat ini kami sampaikan atas perhatian dan kerjasamanya baik, kami mengucapkan terima kasih.

Banda Aceh, 26 Januari 2024
an. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan,



Dr. Fithriady, Lc., M.A. Berlaku Sampai dengan 05 Juli 2024

Lampiran III. Dokumentasi Wawancara



Wawancara dengan *Branch Operational Service Manager (BOSM)*
Bank Muamalat KCU Banda Aceh



Dokumentasi dengan BOSM, Teller, dan Customer Service
Bank Muamalat KCU Banda Aceh

Lampiran V. Biodata Penulis

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Feby Calista Rasyada
NIM : 200603020
Tempat/Tgl Lahir : Binjai, 06 Januari 2003
Status : Belum Menikah
Alamat : Jl. Cut Nyak Dien LK. III
Email : febycalista2578@gmail.com

Riwayat Pendidikan

1. TK Cambridge Binjai
2. SD Negeri 020259 Binjai
3. SMP Negeri 1 Binjai
4. MAN Binjai
5. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh S-1 Perbankan Syariah

Data Orang Tua

Nama Ayah : Eka Darfrizal
Pekerjaan : Protokoller
Nama Ibu : Hermina Simanjuntak
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
Alamat Orang Tua : Binjai

Banda Aceh, 28 Mei 2024
Penulis,



Feby Calista Rasyada