

# Manajemen strategi bank syariah: menemukan keseimbangan antara profitabilitas dan prinsip syariah

Alfenda Nafiah Afanin

Program Studi perbankan syariah, Universitas islam negeri maulana malik Ibrahim malang  
e-mail: [nafiahalfenda@gmail.com](mailto:nafiahalfenda@gmail.com)

## Kata Kunci:

Manajemen strategi, bank syariah, profitabilitas, prinsip syariah, keseimbangan

## Keywords:

Strategic, management, Islamic banking, Profitability, Sharia principles, balance

## ABSTRAK

Menyeimbangkan antara keuntungan finansial dan prinsip-prinsip syariah adalah tantangan utama dalam manajemen strategis perbankan Islam. Untuk mencapai hal ini, bank perlu melakukan analisis mendalam terhadap lingkungan internal dan eksternal, menyusun tujuan yang sejalan dengan nilai-nilai Islam, merancang strategi yang tepat, dan secara berkala mengevaluasi kinerja. Dengan demikian, perbankan Islam dapat tumbuh secara berkelanjutan, menjaga kepercayaan nasabah, dan berkontribusi positif bagi Masyarakat. Bank syariah menghadapi tantangan

dalam menyeimbangkan profitabilitas dan kepatuhan terhadap prinsip syariah. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi strategi efektif untuk mengatasi tantangan tersebut melalui kajian literatur dan analisis kasus. Penelitian menekankan pentingnya menyelaraskan visi, misi, dan strategi dengan nilai-nilai syariah, serta peran manajemen risiko dalam menjaga keberlangsungan dan reputasi bank syariah

## ABSTRACT

Balancing financial returns with Shariah principles is a key challenge in the strategic management of Islamic banking. To achieve this, the bank needs to conduct an in-depth analysis of its internal and external environment, develop goals that are in line with Islamic values and internal and external environment, set objectives that are in line with Islamic values, design appropriate strategies, and periodically evaluate performance. By Thus, Islamic banking can grow sustainably, maintain customer customer trust, and contribute positively to society. Bank face the challenge of balancing profitability and compliance with sharia principles. with sharia principles. This research aims to identify to overcome these challenges through literature review and case analysis. case analysis. The research emphasizes the importance of aligning the vision, mission and strategies with sharia values, as well as the role of risk management in maintaining the sustainability and reputation of Islamic banks. sustainability and reputation of Islamic banks.

## Pendahuluan

Pertumbuhan perbankan syariah di Indonesia tidak hanya tercermin dari peningkatan jumlah lembaga keuangan, tetapi juga dari ekspansi aset dan diversifikasi layanan yang ditawarkan. Data menunjukkan bahwa sektor ini tumbuh secara signifikan lebih cepat dibandingkan dengan perbankan konvensional. Potensi perbankan syariah untuk mendorong inklusi keuangan dan pembangunan ekonomi yang berkelanjutan di Indonesia sangat besar. Dengan dukungan kebijakan yang tepat dan inovasi di bidang keuangan digital, perbankan syariah diyakini mampu memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks dan dinamis (Tuzzuhro et al., 2023)

Perbankan syariah di Indonesia telah menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, beroperasi berdasarkan prinsip syariah yang



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

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

mengutamakan kesejahteraan dan keberlanjutan. Namun, tantangan utama yang dihadapi oleh bank syariah adalah menemukan keseimbangan antara profitabilitas dan kepatuhan terhadap prinsip syariah. Dalam konteks ini, strategi manajemen menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa bank tidak hanya mencapai tujuan finansial, tetapi juga tetap setia pada nilai-nilai Islam yang menjadi landasan operasionalnya.(Gunawan Aji et al., 2023)

Untuk mencapai keseimbangan ini, bank syariah perlu melakukan analisis menyeluruh terhadap lingkungan internal dan eksternal. Ini termasuk mengidentifikasi peluang dan tantangan yang ada di pasar, serta merumuskan tujuan strategi yang sejalan dengan nilai-nilai Islam. Dengan merancang strategi yang tepat dan secara berkala mengevaluasi kinerja, bank syariah dapat tumbuh secara berkelanjutan dan mempertahankan kepercayaan nasabah. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi-strategi efektif dalam menghadapi tantangan tersebut melalui kajian literatur dan analisis kasus.(Shella Angelica Valentine, 2024) Pentingnya menyelaraskan visi, misi, dan strategi dengan nilai-nilai syariah tidak bisa diabaikan. Selain itu, manajemen risiko memiliki peran penting dalam menjaga keberlangsungan dan reputasi bank syariah. Dengan pendekatan yang terintegrasi antara strategi manajemen dan manajemen risiko, bank syariah dapat mempertahankan daya saingnya di industri perbankan yang semakin kompetitif.(Ahmad Iqbal Tanjung, 2016)

Bagi perusahaan yang mengejar keuntungan atau profitabilitas, modal kerja menjadi aset yang sangat penting. Untuk menjaga stabilitas modal kerja, perusahaan seringkali membutuhkan suntikan dana dari lembaga keuangan. Pembiayaan ini umumnya diperoleh melalui utang jangka panjang atau jangka pendek. Namun, untuk menghindari praktik bisnis yang mengutamakan keuntungan semata tanpa mempertimbangkan aspek sosial dan etika, konsep syariah hadir sebagai alternatif. Prinsip-prinsip syariah yang menekankan gotong royong, tolong menolong, dan nilai-nilai keagamaan dapat menjadi landasan bagi perusahaan dalam mengelola keuangannya.(Dessy Boegiyati et al., 2024)

Selain itu prinsip prinsip syariah juga cukup penting dalam aspek kinerja perbankan syariah, Untuk memastikan bahwa layanan perbankan syariah benar-benar sesuai dengan prinsip-prinsip ekonomi dan hukum Islam, diperlukan suatu evaluasi menyeluruh terhadap kualitas layanan yang diberikan. Evaluasi ini penting untuk memastikan bahwa setiap aspek pelayanan, mulai dari produk yang ditawarkan hingga interaksi dengan nasabah, telah memenuhi standar yang ditetapkan dalam ajaran Islam(Kartika & Segaf, 2022). Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan mengandalkan data sekunder sebagai sumber utamanya. Data dikumpulkan melalui studi pustaka, yang mencakup penelusuran jurnal ilmiah dan penelitian terdahulu. Selain itu, pencarian informasi juga dilakukan secara daring menggunakan mesin pencari Google Scholar, dengan memasukkan kata kunci yang relevan dengan topik penelitian.

## Pembahasan

Manajemen strategi adalah proses yang rumit dan terus-menerus dalam merancang, menerapkan, dan melaksanakan strategi organisasi untuk mencapai tujuan jangka

panjang. Proses ini mencakup analisis menyeluruh terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang berpengaruh pada keberhasilan organisasi, serta pengalokasian sumber daya yang sesuai untuk mengoptimalkan kinerja dan keuntungan. A.M. Kardiman menyatakan bahwa strategi adalah proses penetapan tujuan jangka panjang dan sasaran dari suatu perusahaan atau organisasi, serta pengidentifikasian cara-cara untuk bertindak dan mengalokasikan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut.(Sri Anugerah Natalina & Arif Zunaidi, 2021)

Bank syariah adalah lembaga keuangan yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah Islam, yang mengedepankan nilai-nilai etika dan moral dalam setiap transaksi. Berbeda dengan bank konvensional, bank syariah menghindari praktik riba, gharar, dan maysir. Sebagai gantinya, bank syariah menawarkan berbagai produk dan layanan berbasis bagi hasil, seperti mudharabah (bagi hasil atas usaha), musyarakah (bagi hasil atas modal), dan murabahah (jual beli dengan keuntungan). Selain itu, bank syariah juga aktif dalam kegiatan sosial dan pemberdayaan masyarakat, sejalan dengan nilai-nilai keadilan dan kemaslahatan yang dijunjung tinggi dalam Islam(Gunawan Aji et al., 2023). Perbankan syariah hadir sebagai pilihan bagi mereka yang menginginkan sistem keuangan yang selaras dengan nilai-nilai Islam. Berbeda dengan sistem konvensional yang berbasis bunga, perbankan syariah mengadopsi prinsip bagi hasil, di mana keuntungan dan risiko ditanggung bersama antara bank dan nasabah. Selain itu, setiap transaksi dalam perbankan syariah harus memenuhi syarat-syarat tertentu yang dilarang dalam Islam, seperti riba, gharar (ketidakpastian), dan maysir (judi). Pengawasan yang ketat terhadap setiap transaksi ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan keuangan yang lebih adil dan transparan.

Profitabilitas sendiri menurut Kasmir (2011) menyatakan bahwa rasio profitabilitas berfungsi sebagai alat ukur untuk menilai seberapa efektif manajemen perusahaan dalam menghasilkan keuntungan. Dengan kata lain, rasio ini mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengubah sumber daya yang dimiliki, seperti modal dan tenaga kerja, menjadi laba. Sementara itu, Harahap (2011) memberikan definisi yang lebih komprehensif, yaitu profitabilitas adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba dari seluruh aktivitas bisnisnya. Baik Kasmir maupun Harahap sepakat bahwa profitabilitas merupakan indikator penting bagi investor dan pemangku kepentingan lainnya untuk menilai kinerja keuangan perusahaan.(Wahyuni et al., 2019)

Untuk mengukur seberapa efektif manajemen perusahaan dalam menghasilkan keuntungan, berbagai rasio profitabilitas digunakan. Beberapa rasio yang umum adalah Net Profit Margin (NP), Return on Assets (ROA), dan Return on Equity (ROE). NP menunjukkan persentase laba bersih yang diperoleh dari setiap rupiah penjualan. ROA mengukur efisiensi perusahaan dalam memanfaatkan asetnya untuk menghasilkan laba, sedangkan ROE mengukur tingkat pengembalian bagi para pemegang saham. Semakin tinggi nilai rasio-rasio ini, semakin baik kinerja perusahaan. Sebagai contoh, NP yang tinggi mengindikasikan bahwa perusahaan berhasil mengelola biaya dengan baik sehingga menghasilkan laba yang signifikan dari setiap produk atau jasa yang dijual (Van Horne, 2005; Sucipto, 2017). Dengan demikian, analisis profitabilitas memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan finansialnya.(Soukotta et al., 2016)

Prinsip-prinsip syariah adalah landasan fundamental dalam dunia perbankan syariah, prinsip syariah ini bertujuan untuk memastikan semua kegiatan dan transaksi yang dilakukan sesuai dan berlandaskan pada hukum Islam. Menurut Undang-Undang No 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, bank syariah harus mematuhi prinsip keadilan dan keseimbangan, kemaslahatan, dan universalisme.(Najib, 2017). Dalam praktiknya, bank syariah menggunakan berbagai jenis akad yang sesuai dengan prinsip syariah, seperti mudharabah (bagi hasil) dan musyarakah (kerjasama). Akad-akad ini menjadi landasan bagi hubungan antara bank dan nasabah, di mana kedua pihak berperan sebagai mitra dalam mencapai tujuan finansial yang halal. Dengan demikian, bank syariah tidak hanya berfungsi sebagai lembaga keuangan, tetapi juga sebagai agen sosial yang bertanggung jawab untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Ini sejalan dengan tujuan perbankan syariah untuk mendukung pembangunan ekonomi yang berkelanjutan dan adil bagi semua pihak.

Keseimbangan perusahaan mengacu pada situasi di mana semua elemen dalam organisasi, termasuk sumber daya, proses, dan hasil, berfungsi secara harmonis untuk mencapai tujuan bersama. Dalam hal ini, keseimbangan meliputi pengelolaan yang efektif dari berbagai aspek operasional, seperti produksi, pemasaran, dan keuangan. menekankan bahwa keseimbangan ini krusial untuk memastikan tidak ada satu aspek yang terlalu dominan, yang bisa menyebabkan ketidakseimbangan dalam kinerja keseluruhan perusahaan. Dengan mencapai keseimbangan yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi operasional dan memaksimalkan keuntungan tanpa mengorbankan kualitas produk dan layanan yang diberikan. Di samping itu, keseimbangan perusahaan juga berkaitan dengan kemampuan manajer dalam membuat keputusan strategis yang tepat. Ini mencakup analisis mendalam terhadap lingkungan internal dan eksternal serta pemahaman yang baik mengenai kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan. menyatakan bahwa manajemen yang seimbang mampu mengenali peluang dan ancaman di pasar, serta merespons perubahan dengan cepat dan efisien. Oleh karena itu, keseimbangan tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja perusahaan, tetapi juga sebagai pedoman untuk pengambilan keputusan yang lebih baik dan responsif terhadap dinamika pasar (Jurlis Marsemes Here et al., 2021)

Untuk mencapai keseimbangan antara profitabilitas dan prinsip syariah, bank syariah perlu mengedukasi nasabah tentang produk dan layanan yang mereka tawarkan. Edukasi ini penting untuk meningkatkan pemahaman masyarakat mengenai manfaat dan keunggulan perbankan syariah dibandingkan dengan perbankan konvensional. Menurut penelitian oleh Nur Mawaddah (2015), peningkatan literasi keuangan di masyarakat dapat berkontribusi pada pertumbuhan sektor perbankan syariah. Dengan memberikan informasi yang jelas dan transparan tentang produk-produk yang tersedia, bank syariah dapat menarik lebih banyak nasabah sambil tetap mematuhi prinsip-prinsip syariah.(Almunawwaroh, 2022)

Selanjutnya, keberadaan Dewan Pengawas Syariah (DPS) di setiap bank syariah juga sangat krusial dalam menjaga keseimbangan ini. DPS bertugas memastikan bahwa semua produk dan layanan yang ditawarkan sesuai dengan fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan tidak melanggar ketentuan syariah. Dengan adanya pengawasan

ini, nasabah dapat merasa lebih aman dan percaya bahwa dana mereka dikelola dengan cara yang etis dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, penerapan prinsip syariah dalam perbankan tidak hanya memberikan keuntungan finansial tetapi juga membawa dampak positif bagi masyarakat secara keseluruhan (Purwanto, 2019)

Implementasi prinsip syariah dalam aspek profitabilitas merupakan kunci keseimbangan antara keuntungan finansial dan kepatuhan terhadap nilai-nilai Islam. Model pembiayaan berbasis bagi hasil seperti mudharabah dan musyarabah terbukti efektif dalam mencapai keseimbangan ini. Menurut Rachmawati (2013), model mudharabah memungkinkan bank syariah memaksimalkan keuntungan tanpa melanggar prinsip syariah. Selain itu, Heri Winarno (2019) menunjukkan bahwa pembiayaan murabahah dengan prinsip syariah yang jelas dan adil mampu meningkatkan profitabilitas UMKM. (Rindy Putri Lestari & Fauzatul Laily Nisa, 2024) Prinsip larangan riba dan akad yang adil mendorong UMKM untuk menerapkan pengelolaan keuangan yang sehat, sehingga meminimalkan risiko dan meningkatkan laba. Kinerja keuangan bank syariah pun turut meningkat, seperti yang ditunjukkan oleh penelitian Pudyastuti (2018) yang menyatakan bahwa Profit Sharing Ratio dan FDR berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perbankan syariah. Dengan demikian, penerapan prinsip syariah dalam aspek profitabilitas tidak hanya sejalan dengan nilai-nilai Islam, tetapi juga memberikan kontribusi positif terhadap kinerja keuangan lembaga dan pelaku usaha.

## Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan dari pembahasan mengenai keseimbangan antara profitabilitas dan prinsip syariah dalam perbankan syariah menunjukkan bahwa penerapan aspek profitabilitas yang sejalan dengan prinsip syariah adalah kunci untuk mencapai tujuan finansial yang halal. Melalui model pembiayaan berbasis bagi hasil seperti mudharabah dan musyarabah, bank syariah dapat memaksimalkan keuntungan tanpa melanggar ketentuan yang ditetapkan oleh hukum Islam. Selain itu, produk pembiayaan yang transparan dan adil, seperti murabahah, juga berkontribusi pada peningkatan profitabilitas, terutama bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Dengan cara ini, bank syariah tidak hanya berfungsi sebagai lembaga keuangan, tetapi juga sebagai agen sosial yang bertanggung jawab untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Lebih lanjut, keberadaan Dewan Pengawas Syariah (DPS) di setiap bank syariah sangat penting untuk memastikan bahwa prinsip-prinsip syariah terpenuhi. DPS berperan dalam memberikan fatwa dan pengawasan terhadap produk serta layanan yang ditawarkan, sehingga nasabah merasa aman dan yakin bahwa dana mereka dikelola secara etis. Dengan pendekatan ini, bank syariah dapat menciptakan lingkungan keuangan yang lebih adil dan transparan, serta meningkatkan kinerja keuangan mereka. Oleh karena itu, penerapan prinsip-prinsip syariah dalam aspek profitabilitas tidak hanya sejalan dengan nilai-nilai Islam, tetapi juga memberikan dampak positif bagi pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dalam masyarakat.

Adapun saran dari penulis untuk strategi bank syariah dalam menyeimbangkan antara profitabilitas dan prinsip syariah adalah dengan terus berinovasi dalam pengembangan

produk dan layanan keuangan syariah yang sesuai dengan kebutuhan pasar, sambil tetap menjunjung tinggi prinsip-prinsip syariah. Dengan melakukan inovasi yang berkelanjutan, bank syariah dapat menarik lebih banyak nasabah dan meningkatkan pangsa pasar, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada profitabilitas.

## Daftar Pustaka

- Ahmad Iqbal Tanjung. (2016). Strategi Manajemen Aset dan Liabilitas Dalam Perbankan Syariah Oleh: Ahmad Iqbal Tanjung Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Padangsidimpuan. *At-Tijarah*, 2(2), 158.
- Almunawwaroh, M. (2022). Studi faktor-faktor yang mempengaruhi profitabilitas bank umum syariah di indonesia. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(10), 4518–4522. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i10.1199>
- Dessy Boegiyati, Segaf, & Parmujianto. (2024). Integrasi Prinsip Syariah dalam Pengelolaan Modal Kerja dan Keputusan Pembiayaan: Tinjauan Teoritis. *Jurnal Mu'allim*, 6(1), 134–149. <https://doi.org/10.35891/muallim.v6i1.3944>
- Gunawan Aji, Mutiara Septi, Qorry Triyulindra, & Galuh Hayuningtyas. (2023). Kerangka Konseptual Untuk Manajemen Strategis Pada Bank Syariah Indonesia: Tinjauan Pustaka—Deskriptif. *Profit: Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(2), 250–265. <https://doi.org/10.58192/profit.v2i2.747>
- Jurlis Marsemes Here, Deska Lafairi Rera, Bagas Prayogo Haryaj, & Sunita Dasman. (2021). Manajemen Strategi Pancasila: Konsep Keseimbangan Hak dan Kewajiban Karyawan di Perusahaan untuk Menurunkan Tingkat Klaim Pelanggan. *Prosiding EMAS : Ekonomi Manajemen Akuntansi Kewirausahaan*, 1(1), 235–244.
- Kartika, G., & Segaf, S. (2022). Kombinasi Peran Model TAM dan CARTER Terhadap Optimalisasi Kepuasan Nasabah Mobile Syariah Banking di Masa Pandemi Covid-19. *Manajerial*, 9(02), 152. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v9i02.3969>
- Najib, M. A. (2017). Penguatan Prinsip Syariah Pada Produk Bank Syariah. *Jurnal Jurisprudence*, 7(1), 15–28. <https://doi.org/10.23917/jurisprudence.v7i1.4351>
- Purwanto. (2019). *Profitabilitas Bank Syariah Ditinjau dari Pembiayaan*. 14(1), 48–63.
- Rindyi Putri Lestari, & Fauzatul Laily Nisa. (2024). Pengaruh Implementasi Prinsip Syariah dalam Produk Pembiayaan Murabahah Bank Syariah Terhadap Kinerja Keuangan UMKM: Kajian Literatur. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, 2(3), 17–29. <https://doi.org/10.59024/jise.v2i3.736>
- Shella Angelica Valentine. (2024). Analisis Manajemen Strategis Dan Manajemen Risiko Terhadap Bank Mandiri Syariah. *Anggaran : Jurnal Publikasi Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(2), 145–158. <https://doi.org/10.61132/anggaran.v2i2.569>
- Soukotta, R. A., Manoppo, W. ., & Keles, D. (2016). Analisis Profitabilitas Pada Bank PT. Bank Negara Indonesia 1946 TBK. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(4), 1–8.
- Sri Anugerah Natalina, & Arif Zunaidi. (2021). Manajemen Strategik Dalam Perbankan Syariah. *Wadiah*, 5(1), 86–117. <https://doi.org/10.30762/wadiah.v5i1.3178>

- Tuzzuhro, F., Rozaini, N., & Yusuf, M. (2023). PERKEMBANGAN PERBANKAN SYARIAH DI INDONESIA Fatimah. *PeKA: Jurnal Pendidikan Ekonomi Akuntansi*, 11 No 2(23), 78–87.
- Wahyuni, I., Pasigai, M. A., & Adzim, F. (2019). Analisis Rasio Profitabilitas Sebagai Alat Untuk Mengukur Kinerja Keuangan Pada Pt.Biringkassi Raya Semen Tonasa Groupjl. Poros Tonasa 2 Bontoa Minasate'Ne Pangkep. *Jurnal Profitability Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 22–35.  
<https://journal.unismuh.ac.id/index.php/profitability>