

Strategi digitalisasi untuk meningkatkan daya saing bank di era fintech

Wilyana Erfian Saputri

Program Studi perbankan syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
e-mail: wilyanaalfaro@gmail.com

Kata Kunci:

Digitalisasi, bank, daya saing, fintech, strategi manajemen

Keywords:

Digitalization, bank, competitiveness, fintech, management strategy

ABSTRAK

Transformasi digital menjadi kebutuhan utama dalam sistem perbankan modern, termasuk sektor perbankan syariah. Di tengah pesatnya perkembangan teknologi finansial (fintech), bank syariah menghadapi tantangan besar untuk mempertahankan daya saing dan kepercayaan nasabah. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi digitalisasi yang diterapkan bank syariah di Indonesia sebagai respons terhadap disrupsi fintech dan perubahan perilaku konsumen. Pendekatan yang digunakan bersifat deskriptif kualitatif berbasis kajian literatur dan data empiris dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia (BI) tahun 2023–2024. Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi digitalisasi bank syariah

meliputi pengembangan produk digital berbasis mobile banking, kolaborasi dengan fintech, optimalisasi sumber daya internal melalui pelatihan SDM, serta penerapan prinsip sharia compliance dalam inovasi digital. Melalui kerangka teori Resource-Based View (RBV), Porter's Five Forces, dan Blue Ocean Strategy, ditemukan bahwa digitalisasi memperkuat efisiensi operasional, memperluas jangkauan pasar, serta meningkatkan loyalitas nasabah. Namun, tantangan berupa keamanan siber, keterbatasan infrastruktur, dan literasi digital tetap menjadi hambatan utama dalam pencapaian strategi berkelanjutan.

ABSTRACT

Digital transformation has become a primary requirement in the modern banking system, including the Islamic banking sector. Amid the rapid development of financial technology (fintech), Islamic banks face significant challenges in maintaining competitiveness and customer trust. This study aims to analyze the digitalization strategies implemented by Islamic banks in Indonesia in response to fintech disruption and changes in consumer behavior. The approach used is descriptive qualitative based on a literature review and empirical data from the Financial Services Authority (OJK) and Bank Indonesia (BI) for 2023–2024. The study results indicate that Islamic banks' digitalization strategies include the development of mobile banking-based digital products, collaboration with fintech companies, optimization of internal resources through HR training, and the application of sharia compliance principles in digital innovation. Using the theoretical framework of the Resource-Based View (RBV), Porter's Five Forces, and Blue Ocean Strategy, it was found that digitalization strengthens operational efficiency, expands market reach, and increases customer loyalty. However, challenges such as cybersecurity, limited infrastructure, and digital literacy remain major obstacles to achieving sustainable strategies.



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.

Pendahuluan

Industri perbankan syariah di Indonesia mengalami pertumbuhan yang cukup pesat dalam satu dekade terakhir. Namun, perkembangan teknologi finansial (*fintech*) menimbulkan tantangan baru yang mengancam model bisnis tradisional perbankan. Fintech hadir dengan layanan keuangan cepat, mudah, dan berbasis digital, sehingga mendorong perubahan besar dalam ekspektasi nasabah terhadap bank. Menurut (Otoritas Jasa Keuangan. (2024)) terdapat lebih dari 350 perusahaan fintech aktif di Indonesia, dengan total nilai transaksi digital mencapai Rp4.900 triliun pada tahun 2023. Sementara itu, transaksi digital bank syariah juga meningkat signifikan, sejalan dengan tren global menuju ekonomi digital

Bank syariah di Indonesia harus mampu beradaptasi terhadap tren tersebut untuk menjaga daya saingnya. Berdasarkan data Bank Indonesia (2024), nilai transaksi perbankan digital nasional tumbuh lebih dari 158 % dalam lima tahun terakhir. Hal ini menandakan pergeseran perilaku nasabah menuju layanan digital. Namun, daya saing bank syariah masih relatif terbatas dibandingkan bank konvensional. Pangsa pasar aset perbankan syariah per Desember 2023 baru mencapai 7,38 % dari total industri perbankan nasional (Kontan, 2024).

Masalah utama yang dihadapi adalah bagaimana bank syariah dapat mengoptimalkan strategi digitalisasi untuk memperkuat posisi di tengah kompetisi fintech dan perbankan konvensional. Berdasarkan teori manajemen strategi, keunggulan bersaing dapat diperoleh melalui inovasi, diferensiasi produk, dan efisiensi internal (Porter, 1980). Namun, bagi bank syariah, aspek *sharia compliance* menjadi elemen penting yang membedakannya dari lembaga keuangan lain.

Tulisan ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi digitalisasi yang dilakukan bank syariah di Indonesia serta mengkaji dampaknya terhadap peningkatan daya saing. Analisis ini didasarkan pada teori *Resource-Based View (RBV)*, *Porter's Five Forces*, dan *Blue Ocean Strategy*, serta didukung oleh data empiris terkini dari OJK dan BI.

Kajian Teori

Resource-Based View (RBV)

Teori *Resource-Based View (RBV)* menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif suatu organisasi bergantung pada kemampuan memanfaatkan sumber daya internal yang unik, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan (Barney, 1991). Dalam konteks perbankan syariah, sumber daya tersebut meliputi kepercayaan masyarakat terhadap prinsip syariah, kualitas sumber daya manusia (SDM) yang memahami fiqh muamalah, dan kemampuan bank dalam mengelola teknologi digital berbasis nilai-nilai Islam.

Menurut (Desry & Maulina, n.d.) bank syariah yang menginvestasikan sumber daya pada teknologi informasi dan transformasi digital memiliki performa keuangan dan efisiensi operasional yang lebih baik dibandingkan bank syariah yang belum bertransformasi. Penerapan RBV mendorong bank syariah untuk mengembangkan *digital capabilities* yang berorientasi pada inovasi produk, efisiensi proses bisnis, serta

kepatuhan syariah. Dengan demikian, digitalisasi bukan hanya alat, tetapi aset strategis yang dapat menciptakan nilai tambah (*value creation*) dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Porter's Five Forces

Model *Five Forces* yang dikembangkan oleh (Porter, 1980) mengidentifikasi lima kekuatan utama yang menentukan intensitas persaingan dalam industri, yaitu: (1) ancaman pendatang baru, (2) daya tawar pemasok, (3) daya tawar pembeli, (4) ancaman produk substitusi, dan (5) intensitas persaingan antar perusahaan.

Dalam industri perbankan syariah, ancaman terbesar datang dari perusahaan fintech yang menawarkan layanan serupa dengan biaya lebih rendah dan akses yang lebih cepat. Fintech menjadi *substitute product* yang signifikan karena mampu memberikan pembiayaan peer-to-peer, pembayaran digital, serta investasi berbasis syariah tanpa tatap muka.

Namun demikian, bank syariah memiliki keunggulan pada faktor kepercayaan (*trust*) dan kepatuhan terhadap prinsip syariah yang belum sepenuhnya dapat diimitasi oleh fintech. Dengan memanfaatkan strategi digital yang tepat, seperti *mobile banking*, *chatbot layanan syariah*, dan *digital financing platform*, bank syariah dapat mengurangi daya ancaman dari fintech dan memperkuat hubungan dengan nasabah.

Selain itu, kekuatan pemasok dalam industri ini relatif rendah karena teknologi digital dapat diperoleh dari berbagai vendor TI global. Namun, daya tawar pembeli meningkat karena nasabah kini mudah berpindah platform. Oleh sebab itu, inovasi layanan dan pengalaman pengguna (*customer experience*) menjadi faktor kunci dalam mempertahankan loyalitas nasabah.

Blue Ocean Strategi

Teori *Blue Ocean Strategy* yang dikemukakan oleh (Mauborgne & Kim, 2015) menekankan pentingnya menciptakan pasar baru (*blue ocean*) yang belum digarap pesaing, dibandingkan bersaing di pasar yang sama (*red ocean*). Dalam konteks bank syariah, strategi ini dapat diterapkan dengan menciptakan inovasi layanan digital yang tidak hanya bersaing dalam bunga atau margin, tetapi dalam nilai syariah dan kemudahan digital.

Sebagai contoh, Bank Syariah Indonesia (BSI) meluncurkan fitur *ZISWAF digital* dan *BSI Mobile* yang memungkinkan nasabah menunaikan zakat, infak, dan wakaf secara daring. Langkah ini menciptakan pasar baru karena menggabungkan fungsi sosial dan layanan digital hal yang jarang disentuh oleh perbankan konvensional.

Pendekatan *Blue Ocean* ini juga dapat diterapkan melalui integrasi antara ekosistem keuangan syariah dan sektor halal, misalnya dengan mengembangkan *marketplace halal* dan layanan pembayaran digital berbasis QRIS Syariah. Dengan strategi ini, bank syariah dapat membangun nilai diferensiasi yang kuat sekaligus memperluas pangsa pasar.

Pembahasan

Analisis SWOT Digitalisasi Bank Syariah

Manajemen Analisis SWOT digunakan untuk memetakan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang dihadapi bank syariah dalam proses digitalisasi.

Tabel 1 : Analisis SWOT digitalisasi Bank Syariah

Faktor Internal/Eksternal	Uraian Analisa Strategis
Strengths (Kekuatan)	- Kepatuhan terhadap prinsip syariah meningkatkan kepercayaan masyarakat. - Dukungan pemerintah dan OJK terhadap transformasi digital sektor keuangan syariah. - Jaringan lembaga keuangan mikro syariah (BMT) yang luas.
Weaknesses (Kelemahan)	- Literasi digital SDM perbankan syariah masih terbatas. - Infrastruktur teknologi belum merata di seluruh daerah - Produk digital syariah masih kurang dikenal dibandingkan konvensional
Opportunities (Peluang)	- Pertumbuhan pengguna digital banking nasional 158% (BI, 2023) - Meningkatnya minat generasi muda pada keuangan syariah. - Potensi kolaborasi strategis dengan fintech syariah.
Threats (Ancaman)	- Kompetisi ketat dari fintech dan neobank. - Ancaman keamanan siber. - Ketidaksesuaian inovasi digital dengan prinsip syariah jika tidak diawasi

Sumber : OJK (2023) dan Bank Indonesia (2023)

Analisis SWOT menunjukkan bahwa transformasi digital menjadi peluang besar bagi bank syariah untuk memperkuat posisi pasar. Namun, keberhasilan strategi ini sangat bergantung pada kemampuan mengelola risiko dan memperkuat kompetensi SDM.

Selain strategi digitalisasi, penelitian (Salam, 2025) menegaskan bahwa penerapan manajemen strategi yang komprehensif melalui analisis SWOT, CRM, dan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) mampu memperkuat kepercayaan nasabah serta menciptakan loyalitas jangka panjang pada perbankan syariah. Hal ini selaras dengan

temuan bahwa digitalisasi tidak hanya berorientasi pada efisiensi teknologi, tetapi juga pada pembangunan hubungan dan kepercayaan berbasis nilai syariah.

Sejalan dengan penelitian (Ainurrohman, 2024) dalam *Maliki Interdisciplinary Journal*, transformasi digital tidak hanya menciptakan efisiensi operasional tetapi juga menjadi motor penggerak ekonomi kreatif dan inovasi bisnis yang memperkuat daya saing sektor keuangan syariah. Selain itu, hasil penelitian (Salam, 2025) menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi perbankan syariah sangat bergantung pada penerapan manajemen strategi yang berorientasi pada kepercayaan nasabah dan hubungan jangka panjang melalui CRM dan CSR. Begitu pula dengan temuan (Az Zahra & Miranti, 2023), transformasi digital harus disertai dengan penguatan rasio keuangan seperti *Capital Adequacy Ratio* (CAR) dan *Equity-to-Assets Ratio* (EAR) agar stabilitas bank syariah tetap terjaga meskipun menghadapi tantangan digitalisasi.

Kondisi Empiris Digitalisasi Perbankan Syariah di Indonesia

Tabel berikut menyajikan data empiris terbaru mengenai perkembangan perbankan syariah di Indonesia berdasarkan sumber resmi OJK, BI, BPS, dan media keuangan nasional:

Tabel 2 : Kondisi Empiris Digitalisasi Perbankan Syariah di Indonesia (2023–2024)

Indikator	Nilai/Keterangan	Tahun/Periode	Sumber/Link resmi
Total aset perbankan syariah (BUS + UUS)	Rp 845,61 triliun	Jan 2024	Kontan (2024), data OJK – link
Pangsa pasar aset perbankan syariah	7,38 % dari total perbankan nasional	Des 2023	OJK, dikutip Kontan (2024)
Dana pihak ketiga (DPK) BUS + UUS	Rp 656,16 triliun	2023	OJK – ojk.go.id
Pertumbuhan transaksi digital banking nasional	+158 % dalam 5 tahun terakhir	Hingga April 2023	Bank Indonesia – bi.go.id
Jumlah bank syariah (BUS, UUS, BPRS)	21 entitas utama	2023	

Sumber : OJK (2024), (Bank Indonesia, 2023) dan Kontan (2024).

Data di atas menggambarkan bahwa perbankan syariah menunjukkan pertumbuhan signifikan, baik dari sisi aset maupun adopsi teknologi digital. Meskipun pangsa pasar masih di bawah 10%, tren peningkatan digitalisasi menjadi faktor penting yang memperkuat daya saing sektor ini.

Analisis Porter's Five Forces pada Bank Syariah

Berdasarkan model Porter, daya saing industri perbankan syariah di era fintech dapat dijelaskan sebagai berikut:

Ancaman Pendetang Baru

Fintech dan neobank menjadi ancaman nyata karena memiliki model bisnis digital yang efisien dan biaya operasional rendah. Namun, lisensi syariah menjadi penghalang alami karena memerlukan pengawasan Dewan Pengawas Syariah (DPS). Penelitian (Lestari & Oktaviana, 2020) mengonfirmasi signifikansi peran Dewan Pengawas Syariah (DPS) dengan menunjukkan bahwa kehadirannya secara efektif berkontribusi pada peningkatan kualitas dan akuntabilitas laporan keuangan.

Daya Tawar Pemasok

Rendah, karena penyedia teknologi digital banyak dan mudah diakses. Namun, ketergantungan terhadap vendor TI tertentu dapat meningkatkan biaya migrasi system.

Daya Tawar Pembeli (Nasabah)

Tinggi, karena nasabah memiliki banyak pilihan layanan keuangan digital. Oleh sebab itu, bank syariah harus fokus pada inovasi pengalaman pengguna (UX/UI) berbasis nilai Islam.

Ancaman Produk Substitusi

Tinggi, karena banyak layanan fintech yang menawarkan produk keuangan syariah tanpa melalui bank, seperti peer-to-peer lending dan e-wallet halal.

Intensitas Persaingan di Industri

Sangat tinggi, terutama dengan bank konvensional yang juga menyediakan unit usaha syariah (UUS). Untuk itu, diferensiasi digital dan integrasi sosial-ekonomi umat menjadi keunggulan kompetitif yang unik.

Implementasi Strategi Berdasarkan Blue Ocean dan RBV

Berdasarkan teori RBV, keunggulan kompetitif bank syariah berasal dari kombinasi antara aset internal (SDM dan teknologi) dan nilai syariah sebagai diferensiasi. Dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy*, bank syariah dapat menciptakan nilai baru melalui:

Inovasi layanan: pengembangan aplikasi *BSI Mobile*, *Muamalat DIN*, dan *BTN Syariah Digital* sebagai kanal terintegrasi.

Ekosistem Keuangan Halal: kolaborasi dengan UMKM halal dan lembaga zakat digital.

Keterlibatan Sosial: fitur *ZISWAF online* yang memperluas fungsi sosial perbankan syariah.

Kombinasi strategi ini menciptakan *value innovation*, yaitu efisiensi digital yang sejalan dengan nilai-nilai keadilan dan keberlanjutan syariah.

Kesimpulan dan Saran

Transformasi digital merupakan keniscayaan bagi industri perbankan syariah dalam menghadapi era fintech yang semakin kompetitif. Berdasarkan hasil analisis teoritis dan empiris, strategi digitalisasi terbukti menjadi kunci utama dalam meningkatkan daya saing bank syariah di Indonesia.

Penerapan teori *Resource-Based View* (RBV) menunjukkan bahwa sumber daya internal seperti kompetensi SDM, inovasi teknologi, dan kepercayaan publik terhadap prinsip syariah merupakan fondasi penting dalam membangun keunggulan kompetitif. Sementara itu, analisis *Porter's Five Forces* menegaskan perlunya strategi adaptif terhadap tekanan eksternal seperti munculnya fintech, peningkatan daya tawar konsumen, dan intensitas persaingan industri.

Pendekatan *Blue Ocean Strategy* memberikan arah baru bahwa bank syariah perlu menciptakan nilai pasar yang berbeda melalui inovasi layanan digital yang sejalan dengan prinsip syariah, bukan sekadar meniru model konvensional. Inovasi seperti *digital zakat*, *e-wakaf*, dan *pembiayaan mikro online* menjadi contoh konkret bagaimana nilai-nilai sosial Islam dapat dikombinasikan dengan teknologi modern.

Dari sisi empiris, data OJK dan BI tahun 2023–2024 menunjukkan pertumbuhan signifikan pada aset dan transaksi digital bank syariah, menandakan potensi besar yang belum sepenuhnya dimanfaatkan. Namun, digitalisasi juga menghadirkan tantangan baru seperti keamanan data, kesenjangan literasi digital, serta perlunya sinergi antara regulator, industri, dan akademisi dalam merancang ekosistem keuangan syariah yang inklusif.

Bank syariah perlu memperkuat kapasitas sumber daya manusia digital melalui pelatihan dan sertifikasi teknologi keuangan syariah, agar mampu beradaptasi dengan percepatan inovasi di era fintech. Pemerintah dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) juga sebaiknya mengembangkan regulasi yang adaptif terhadap kolaborasi antara bank syariah dan perusahaan fintech, sehingga setiap inovasi tetap sejalan dengan prinsip-prinsip syariah.

Selain itu, penguatan keamanan siber dan perlindungan data nasabah harus menjadi prioritas utama dalam penerapan strategi digital jangka panjang untuk menjaga kepercayaan publik. Akademisi pun diharapkan berperan aktif dalam riset dan pengembangan produk digital syariah yang inovatif guna mendukung pertumbuhan ekonomi Islam yang berkelanjutan. Dengan demikian, strategi digitalisasi tidak hanya menjadi sarana peningkatan efisiensi dan daya saing, tetapi juga media dakwah ekonomi syariah yang berkeadilan serta berorientasi pada kemaslahatan umat.

Berdasarkan temuan (Ardichy & Rahayu, 2022), penerapan teknologi digital dalam perbankan perlu diimbangi dengan penguatan indikator keuangan inti seperti CAR dan OER agar digitalisasi tidak hanya fokus pada inovasi layanan, tetapi juga pada keberlanjutan profitabilitas lembaga. Dan menurut (Wardana, 2021) digitalisasi perbankan syariah juga perlu diiringi dengan penguatan aspek keuangan dan tata kelola perusahaan agar inovasi teknologi yang diterapkan tidak hanya berorientasi pada efisiensi, tetapi juga memperkuat stabilitas dan kesehatan keuangan bank. Hal ini sejalan

dengan pandangan Ardichy dan Rahayu (2022) yang menekankan pentingnya menjaga rasio keuangan inti seperti *Capital Adequacy Ratio* (CAR) dan *Operational Efficiency Ratio* (OER) sebagai landasan keberlanjutan profitabilitas di tengah transformasi digital.

Penelitian (Segaf & Parmujianto, 2023) memperkuat bahwa digitalisasi tidak hanya menuntut inovasi layanan, tetapi juga adaptasi sistem manajemen risiko yang efektif sesuai regulasi OJK No. 65/POJK.03/2016 guna menjamin kepatuhan dan stabilitas lembaga keuangan syariah.

Daftar Pustaka

- Ainurrohman, C. (2024). *Ekonomi kreatif dan transformasi digital: Sinergi yang mengubah dunia bisnis*.
- Ardichy, M. F., & Rahayu, Y. S. (2022). Pengaruh Rasio Keuangan Terhadap Profitabilitas Pada Bank Umum Syariah di Indonesia Periode 2017-2021. *Owner*, 6(3), 1432–1445. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i3.924>
- Az Zahra, A. N., & Miranti, T. (2023). THE SHARIA BANK STABILITY: HOW FINTECH AND FINANCIAL RATIO FIXED IT? *I-Finance: A Research Journal on Islamic Finance*, 9(1), 51–69. <https://doi.org/10.19109/ifinance.v9i1.17023>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Desry, H., & Maulina, I. (n.d.). *Digital Transformation in Islamic Banking*. Retrieved October 11, 2025, from <https://ijmra.in/v5i12/42.php>
- Indonesia, B. (2023). *Laporan Perekonomian Indonesia: Transformasi Digital dalam Sektor Keuangan*. <https://www.bi.go.id/id/default.aspx>
- Kontan. (2024). *Aset Perbankan Syariah di Indonesia Mencapai Rp 845,61 Triliun*. https://keuangan.kontan.co.id/news/aset-perbankan-syariah-di-indonesia-mencapai-rp-84561-triliun?utm_source=chatgpt.com
- Lestari, I. F., & Oktaviana, U. K. (2020). Peranan komite audit dan dewan pengawas syariah terhadap kualitas laporan keuangan (studi kasus pada BPRS di Jawa Timur). *El Dinar*, 8(1), 29–36. <https://repository.uin-malang.ac.id/5680/>
- Mauborgne, renee, & Kim, C. (2015). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2024). (n.d.). Retrieved October 11, 2025, from <https://www.ojk.go.id/id/kanal/syariah/data-dan-statistik>
- Porter, M. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Salam, F. S. A. (2025). *Pendekatan Manajemen Strategi dalam Membangun Kepercayaan Nasabah di Perbankan Syariah*.
- Segaf, & Parmujianto. (2023). Risk management strategy for the problem of borrowing money for Islamic commercial banks. 13(2). <https://repository.uin-malang.ac.id/16771/>
- Wardana, G. K. (2021). *Analisis Tingkat Kesehatan dan Ukuran Perusahaan Terhadap Pertumbuhan Laba Bank Umum Syariah di Indonesia*. 06. <https://repository.uin-malang.ac.id/11181/>