

# **Strategi manajemen sumber daya, sistem bagi hasil, dan adopsi teknologi pada lembaga keuangan syariah: Untuk meningkatkan efisiensi dan kepuasan nasabah**

**Chealshe Oliviana Fega Al Hadid**

Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
e-mail: olivalhadid@gmail.com

**Kata Kunci:**

Manajemen sumber daya, sistem bagi hasil, adopsi teknologi, lembaga keuangan syariah, efisiensi, kepuasan nasabah

**Keywords:**

Resource management, profit sharing system, technology adoption, islamic financial institutions, efficiency, customer satisfaction

## **A B S T R A K**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen sumber daya, sistem bagi hasil, dan adopsi teknologi pada lembaga keuangan syariah dalam rangka meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan nasabah. Manajemen sumber daya manusia yang profesional dan kompeten menjadi kunci untuk memastikan layanan yang cepat, tepat, dan sesuai prinsip syariah. Penerapan sistem bagi hasil yang adil dan transparan, seperti akad mudharabah dan musyarakah, meningkatkan kepercayaan nasabah dan menciptakan efisiensi keuangan. Selain itu, adopsi teknologi digital, termasuk mobile banking dan sistem informasi berbasis syariah, mempercepat layanan dan memperkuat transparansi transaksi, sehingga meningkatkan kepuasan nasabah. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan studi literatur dan analisis komparatif terhadap praktik lembaga keuangan syariah di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi ketiga strategi tersebut secara simultan dapat meningkatkan kinerja lembaga, efisiensi proses, dan loyalitas nasabah. Studi ini juga menekankan pentingnya inovasi teknologi dan pengembangan kapasitas SDM sebagai bagian dari strategi manajemen berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan literatur internasional mengenai transformasi digital dan manajemen strategis di perbankan syariah.

## **A B S T R A C T**

This study aims to analyze resource management strategies, profit-sharing systems, and technology implementation in Islamic financial institutions to improve operational efficiency and customer satisfaction. Professional and competent human resource management is key to ensuring fast, accurate, and sharia-compliant services. The implementation of fair and transparent profit-sharing systems, such as mudharabah and musyarakah contracts, increases customer trust and creates financial efficiency. Furthermore, adopting digital technology, including mobile banking and sharia-based information systems, accelerates service delivery and strengthens transaction transparency, thereby enhancing customer satisfaction. This study uses a qualitative descriptive approach with a literature review and comparative analysis of the practices of Islamic financial institutions in Indonesia. The results indicate that the simultaneous integration of these three strategies can improve institutional performance, process efficiency, and customer loyalty. This study also emphasizes the importance of technological innovation and human resource capacity development as part of a sustainable management strategy. These findings align with international literature on digital transformation and management strategies in Islamic banking.



*This is an open access article under the CC BY-NC-SA license.*

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

## Pendahuluan

Perkembangan lembaga keuangan syariah di Indonesia semakin pesat seiring dengan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap prinsip-prinsip keuangan syariah yang adil, transparan, dan bebas riba. Lembaga keuangan syariah, baik berupa bank maupun lembaga keuangan mikro seperti Baitul Maal wat Tamwil (BMT), memiliki peran strategis dalam mendorong inklusi keuangan dan pertumbuhan ekonomi umat. Namun, berbagai studi menunjukkan bahwa lembaga ini masih menghadapi tantangan signifikan dalam hal efisiensi operasional dan kepuasan nasabah. Manajemen sumber daya manusia yang efektif menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja operasional. SDM yang kompeten dan profesional mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan sesuai prinsip syariah, sehingga meningkatkan loyalitas dan kepuasan. Selain itu, sistem bagi hasil yang transparan, seperti akad mudharabah dan musyarakah, menciptakan rasa keadilan dan kepercayaan nasabah, yang pada gilirannya mendukung efisiensi keuangan lembaga.

Selain itu, adopsi teknologi digital, termasuk sistem informasi berbasis syariah dan mobile banking, menjadi semakin penting. Penerimaan teknologi digital berkontribusi signifikan terhadap kepuasan nasabah karena mempercepat layanan dan meningkatkan transparansi transaksi. Hal ini sejalan dengan literatur internasional yang menekankan pentingnya integrasi teknologi dan strategi manajemen untuk memperkuat kinerja lembaga keuangan syariah. Berdasarkan kondisi tersebut, strategi terpadu yang menggabungkan manajemen sumber daya, sistem bagi hasil, dan adopsi teknologi menjadi penting untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan nasabah. Pendekatan ini diharapkan dapat mendorong keberlanjutan lembaga keuangan syariah di tengah persaingan yang semakin ketat.

## Pembahasan

### Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Lembaga Keuangan Syariah

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu pilar utama keberhasilan lembaga keuangan syariah. Seperti dijelaskan oleh (Fauzan, Humaira, dan Wicaksono 2019), kualitas SDM berpengaruh langsung terhadap kinerja lembaga, pelayanan nasabah, dan efektivitas operasional. SDM yang kompeten, profesional, dan memiliki integritas tinggi akan mampu menjalankan prinsip-prinsip syariah dalam praktik keuangan, termasuk pengelolaan akad mudharabah, musyarakah, dan penerapan sistem bagi hasil yang transparan. Manajemen SDM yang baik tidak hanya terkait dengan aspek teknis pekerjaan, tetapi juga mencakup pengembangan karakter karyawan, etika kerja, dan pemahaman nilai-nilai syariah.

Dalam praktiknya, lembaga keuangan syariah menghadapi tantangan dalam menjaga motivasi dan kompetensi karyawan. Hal ini diperkuat oleh (Rasmuin dan Widiani 2021), yang menjelaskan bahwa strategi penguatan karakter menjadi aspek fundamental dalam pengembangan sumber daya manusia di era globalisasi. Dalam konteks lembaga keuangan syariah, penguatan karakter berbasis nilai Islam seperti amanah, kejujuran, dan tanggung jawab akan membentuk etos kerja yang berorientasi pada pelayanan dan

keadilan, bukan hanya produktivitas semata. (Fauzan, Humaira, dan Wicaksono 2019) menunjukkan bahwa sistem penghargaan yang adil, pelatihan berkelanjutan, dan evaluasi kinerja yang transparan dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan.

Selain itu, manajemen SDM juga terkait erat dengan transformasi digital di lembaga keuangan syariah. Adopsi teknologi baru memerlukan kesiapan karyawan untuk menerima dan mengoperasikan sistem digital, seperti mobile banking dan sistem informasi berbasis syariah. Tanpa SDM yang kompeten dan siap, investasi dalam teknologi dapat menjadi kurang efektif. Oleh karena itu, strategi manajemen SDM harus selaras dengan strategi teknologi, termasuk pelatihan, sosialisasi, dan pendampingan untuk karyawan

### **Penerapan Sistem Bagi Hasil pada Lembaga Keuangan Syariah**

Sistem bagi hasil merupakan salah satu ciri khas lembaga keuangan syariah yang membedakannya dari sistem bunga konvensional. Sistem ini diterapkan pada berbagai produk keuangan, seperti tabungan mudharabah, pembiayaan musyarakah, dan investasi syariah. (Aisyah 2014) menjelaskan bahwa penerapan sistem bagi hasil pada BMT-MMU Pasuruan menekankan transparansi dan keadilan dalam pembagian keuntungan. Nasabah diberikan proporsi keuntungan sesuai akad yang disepakati, sehingga menimbulkan rasa kepercayaan dan loyalitas.

Dalam perspektif efisiensi operasional, sistem bagi hasil juga memberikan manfaat signifikan bagi lembaga. Sistem ini mendorong lembaga untuk mengelola dana secara optimal, karena keuntungan lembaga tergantung pada performa usaha atau proyek yang dibiayai. Dengan kata lain, sistem bagi hasil secara intrinsik menanamkan prinsip tanggung jawab dan kehati-hatian dalam pengelolaan keuangan (Iqbal dan Molyneux 2004). Penelitian (Aisyah 2014) menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan sistem ini membutuhkan pengawasan internal yang kuat, dokumentasi yang akurat, dan pelatihan bagi petugas operasional agar prosedur bagi hasil dilakukan sesuai prinsip syariah. Selain itu, literatur internasional menekankan pentingnya transparansi dan komunikasi yang jelas dengan nasabah. (Oktaviani dan Dewi 2023) menekankan bahwa transparansi dalam mekanisme bagi hasil tidak hanya meningkatkan kepercayaan, tetapi juga mengurangi potensi konflik antara lembaga dan nasabah. Oleh karena itu, integrasi sistem bagi hasil dengan teknologi informasi dapat mempermudah proses distribusi keuntungan, pencatatan transaksi, dan pelaporan kepada nasabah secara real-time. Hal ini menunjukkan bahwa sistem bagi hasil tidak hanya terkait dengan aspek finansial, tetapi juga dengan aspek manajerial dan teknologi.

### **Adopsi Teknologi dalam Lembaga Keuangan Syariah**

Transformasi digital menjadi salah satu strategi utama lembaga keuangan syariah untuk meningkatkan efisiensi dan kepuasan nasabah. (Kartika dan Segaf 2022) melalui penelitian kombinasi model TAM (Technology Acceptance Model) dan CARTER menunjukkan bahwa adopsi teknologi mobile banking syariah secara signifikan meningkatkan kepuasan nasabah, terutama dalam kondisi pandemi COVID-19. Faktor-faktor seperti kemudahan penggunaan, keandalan, dan kesesuaian dengan prinsip syariah menjadi determinan utama penerimaan teknologi oleh nasabah.

Adopsi teknologi tidak hanya berdampak pada nasabah, tetapi juga pada efisiensi internal lembaga. Digitalisasi proses administrasi, pencatatan transaksi, dan pelaporan keuangan memungkinkan lembaga untuk mengurangi biaya operasional, mempercepat proses layanan, dan meningkatkan transparansi. Selaras dengan temuan (Sulistiyowati, Rahayu, dan Naja 2023), penerapan teknologi cerdas seperti *artificial intelligence* dalam lembaga keuangan syariah berpotensi meningkatkan efisiensi sekaligus mengurangi risiko kesalahan operasional. Pemanfaatan AI dalam analisis data dan deteksi risiko pembiayaan dapat membantu lembaga syariah mengambil keputusan yang lebih akurat tanpa mengabaikan prinsip syariah. Dalam konteks ini, fintech syariah menjadi salah satu solusi inovatif yang menghubungkan lembaga keuangan syariah dengan masyarakat secara lebih luas. Namun, tantangan adopsi teknologi juga signifikan. Beberapa nasabah, terutama yang berusia lebih tua, mungkin mengalami kesulitan dalam menggunakan platform digital. Selain itu, penerapan teknologi harus mematuhi prinsip syariah, termasuk keamanan transaksi, perlindungan data, dan kesesuaian dengan akad. Oleh karena itu, lembaga perlu melakukan edukasi nasabah, pelatihan internal bagi karyawan, dan pengembangan sistem digital yang mudah digunakan, aman, dan sesuai syariah.

### **Integrasi Strategi SDM, Sistem Bagi Hasil, dan Teknologi**

Integrasi ketiga aspek strategi SDM, sistem bagi hasil, dan teknologi merupakan pendekatan yang saling memperkuat dalam meningkatkan efisiensi dan kepuasan nasabah. SDM yang kompeten akan memastikan bahwa sistem bagi hasil diterapkan secara akurat dan adil, serta mampu memanfaatkan teknologi untuk mempercepat pelayanan. Sistem bagi hasil yang transparan meningkatkan kepercayaan nasabah, sehingga mempermudah adopsi teknologi dan penggunaan layanan digital. Teknologi sendiri memungkinkan lembaga untuk mengotomatisasi proses bagi hasil, pencatatan transaksi, dan pelaporan, sehingga meningkatkan efisiensi operasional.

Integrasi strategi manajemen SDM dan teknologi digital yang selaras dengan sistem bagi hasil mampu menciptakan keunggulan kompetitif bagi lembaga keuangan syariah. Lembaga yang berhasil mengelola ketiga aspek ini dapat memperluas jangkauan layanan, mengurangi kesalahan operasional, meningkatkan transparansi, dan membangun loyalitas nasabah. Integrasi ini juga memerlukan monitoring berkelanjutan, pengukuran kinerja berbasis KPI (*Key Performance Indicator*), serta penyesuaian strategi secara dinamis sesuai perubahan kebutuhan nasabah dan perkembangan teknologi. Selain itu, literatur internasional menyoroti bahwa strategi terpadu ini juga relevan untuk menghadapi tantangan global, seperti persaingan dengan fintech konvensional, regulasi internasional, dan kebutuhan masyarakat yang semakin digital savvy. Studi oleh (Hamid et al. 2024) menunjukkan bahwa lembaga keuangan syariah yang menerapkan strategi terpadu mampu menjaga pertumbuhan aset, meningkatkan efisiensi, dan memberikan layanan yang responsif kepada nasabah, sehingga mendukung keberlanjutan jangka panjang.

### **Tantangan dan Peluang Implementasi Strategi Terpadu**

Meskipun manfaatnya jelas, implementasi strategi terpadu menghadapi berbagai tantangan. Dari sisi SDM, resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan kompetensi

digital menjadi hambatan utama. Dari sisi sistem bagi hasil, kesalahan pencatatan atau ketidaksesuaian akad dapat menurunkan kepercayaan nasabah. Dari sisi teknologi, biaya investasi awal dan risiko keamanan siber menjadi perhatian penting bagi lembaga. (Wati, Wardana, dan Holis 2024) menambahkan bahwa penerapan manajemen risiko pembiayaan berbasis teknologi pada fintech syariah dapat membantu lembaga dalam memantau pembiayaan secara real time dan mengidentifikasi potensi risiko sejak dini. Pendekatan ini memperkuat sistem pengawasan internal dan meningkatkan kepercayaan nasabah terhadap stabilitas lembaga keuangan syariah. Di sisi lain, peluang juga sangat besar. Digitalisasi memungkinkan lembaga untuk mencapai nasabah di daerah terpencil, sistem bagi hasil yang transparan meningkatkan loyalitas, dan SDM yang kompeten menjamin kualitas layanan. Integrasi ketiga aspek ini dapat menghasilkan sinergi yang signifikan dalam meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan nasabah ((Aisyah 2014),(Kartika dan Segaf 2022),(Fauzan, Humaira, dan Wicaksono 2019)).

## Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia, penerapan sistem bagi hasil, dan adopsi teknologi merupakan tiga pilar utama yang saling berintegrasi dalam mendukung efektivitas operasional dan kepuasan nasabah pada lembaga keuangan syariah. Analisis ini mengacu pada berbagai penelitian baik dari konteks lokal, sehingga memberikan pemahaman komprehensif mengenai mekanisme yang terjadi di lembaga keuangan syariah modern. manajemen SDM merupakan fondasi yang menentukan keberhasilan operasional lembaga. Kualitas SDM yang kompeten, profesional, dan memiliki integritas tinggi memastikan bahwa prinsip-prinsip syariah dijalankan secara konsisten dalam seluruh kegiatan operasional. (Fauzan, Humaira, dan Wicaksono 2019) menekankan bahwa pengembangan kapasitas SDM, penerapan sistem penghargaan yang adil, dan evaluasi kinerja yang transparan meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. SDM yang terlatih tidak hanya mampu mengelola layanan dengan efisien, tetapi juga berperan sebagai mediator dalam menjembatani nasabah dengan lembaga keuangan syariah, sehingga tercipta layanan yang responsif dan ramah. Selain itu, integrasi manajemen SDM dengan transformasi digital menjadi faktor kunci dalam memastikan teknologi baru diterima dan digunakan secara efektif oleh seluruh staf, sehingga investasi teknologi dapat memberikan hasil optimal.

penerapan sistem bagi hasil menjadi elemen inti yang mendukung efisiensi keuangan dan transparansi dalam lembaga keuangan syariah. (Aisyah 2014) menjelaskan bahwa sistem bagi hasil yang diterapkan secara adil, jelas, dan sesuai akad menumbuhkan kepercayaan nasabah. Transparansi dalam pembagian keuntungan memungkinkan nasabah memahami proporsi dan mekanisme keuntungan yang mereka peroleh, sekaligus memastikan lembaga mengelola dana secara bertanggung jawab. Integrasi sistem bagi hasil dengan teknologi informasi memungkinkan pencatatan transaksi, pelaporan, dan distribusi keuntungan dilakukan secara otomatis dan real-time, sehingga meningkatkan akurasi dan kecepatan layanan.

Adopsi teknologi digital menjadi strategi penting untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memperluas akses layanan. (Kartika dan Segaf 2022) menunjukkan bahwa penerapan mobile banking berbasis syariah meningkatkan kepuasan nasabah, khususnya dalam situasi pandemi di mana interaksi fisik terbatas. Teknologi memungkinkan lembaga mengotomatisasi proses internal, mempercepat pencatatan transaksi, dan menyajikan informasi secara transparan kepada nasabah. Fintech syariah, membantu lembaga dalam menyediakan layanan keuangan yang inklusif, efisien, dan mudah diakses, sehingga nasabah dapat memperoleh pengalaman layanan yang optimal. Namun, tantangan seperti resistensi terhadap teknologi, keterbatasan literasi digital, dan keamanan siber harus diantisipasi melalui edukasi, pelatihan internal, serta pengembangan sistem yang user friendly.

integrasi ketiga aspek tersebut SDM, sistem bagi hasil, dan teknologi menciptakan sinergi yang mampu mendorong efisiensi dan kepuasan nasabah secara signifikan. sinergi antara manajemen SDM dan teknologi digital yang diterapkan selaras dengan sistem bagi hasil meningkatkan keunggulan kompetitif lembaga. Lembaga yang berhasil mengelola SDM dengan baik, menerapkan sistem bagi hasil yang transparan, dan memanfaatkan teknologi digital akan mampu memperluas jangkauan layanan, mengurangi kesalahan operasional, dan membangun loyalitas nasabah yang kuat. (Hamid et al. 2024) menambahkan bahwa strategi terpadu ini juga relevan dalam menghadapi persaingan global, regulasi internasional, serta kebutuhan masyarakat yang semakin digital savvy. Dengan kata lain, lembaga keuangan syariah yang mampu menerapkan strategi terpadu tidak hanya mencapai efisiensi internal, tetapi juga meningkatkan kualitas pengalaman nasabah, yang pada akhirnya mendorong keberlanjutan dan pertumbuhan jangka Panjang.

tantangan implementasi strategi terpadu tidak dapat diabaikan. Dari sisi SDM, resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan kompetensi digital menjadi hambatan utama. Dari sisi sistem bagi hasil, kesalahan pencatatan atau ketidaksesuaian akad dapat menurunkan kepercayaan nasabah. Dari sisi teknologi, biaya investasi awal dan risiko keamanan siber menjadi perhatian kritis. Namun, peluang yang muncul juga besar. Digitalisasi memungkinkan lembaga untuk menjangkau nasabah di daerah terpencil, sistem bagi hasil yang transparan meningkatkan loyalitas, dan SDM yang kompeten menjamin kualitas layanan. Integrasi ketiga aspek ini menghasilkan efek sinergis yang mampu mendorong efisiensi operasional, transparansi, dan kepuasan nasabah.

lembaga keuangan syariah disarankan untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan melalui pelatihan kompetensi teknis, pemahaman prinsip syariah, etika kerja, dan pelayanan nasabah, disertai sistem penghargaan yang adil serta evaluasi berbasis KPI untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Selain itu, penerapan sistem bagi hasil harus dilakukan secara transparan dan konsisten sesuai akad, dengan dukungan teknologi digital untuk menghitung, mencatat, dan melaporkan distribusi keuntungan secara real time, sehingga kepercayaan nasabah meningkat dan risiko konflik dapat diminimalkan. Optimalisasi adopsi teknologi digital, seperti mobile banking dan fintech syariah, harus didukung dengan edukasi bagi nasabah dan pelatihan karyawan, serta pengembangan fitur yang user friendly dan aman, agar layanan lebih cepat, efisien, dan sesuai prinsip syariah. Integrasi ketiga aspek SDM, sistem bagi hasil,

dan teknologi perlu dijalankan secara holistik agar sinergi tercipta, mendukung efisiensi operasional, dan meningkatkan kepuasan nasabah. Lembaga juga disarankan melakukan monitoring dan evaluasi berkelanjutan melalui KPI, survei kepuasan nasabah, dan audit internal untuk deteksi masalah dan perbaikan strategi.

## Daftar Pustaka

- Aisyah, Esy Nur. 2014. "Penerapan Sistem Bagi Hasil Pada Tabungan Mudharabah Pada Bmt-Mmu Pasuruan." *El Dinar* 1 (01): 1–9. <https://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/eldinar/article/view/2513>
- Fauzan, Hemmy, Cynthia Humaira, dan Ahmad Tibrizi Soni Wicaksono. 2019. "Manajemen Sumberdaya Manusia Bank Syariah: Dapatkah Meningkatkan Kinerja Karyawan Kontrak?" *Jurnal Minds: Manajemen Ide dan Inspirasi* 6 (1): 77. <https://doi.org/10.24252/minds.v6i1.9118>.
- Hamid, Abdul, Warkianto Widjaja, Sutrisno S, Fitriah Napu, dan Baren Sipayung. 2024. "The Role of Fintech on Enhancing Financial Literacy and Inclusive Financial Management in MSMEs." *TECHNOVATE: Journal of Information Technology and Strategic Innovation Management* 1 (2): 81–88. <https://doi.org/10.52432/technovate.1.2.2024.81-88>.
- Iqbal, Munawar, dan Philip Molyneux. 2004. "Thirty Years of Islamic Banking." *Thirty Years of Islamic Banking* 19 (1): 37–39. <https://doi.org/10.1057/9780230503229>.
- Kartika, Garini, dan Segaf. 2022. "Optimalisasi Kepuasan Nasabah Mobile Syariah Banking Di Masa Pandemi Covid-19." *Jurnal Manajerial* 09 (2): 152–67. <https://repository.uin-malang.ac.id/17283/>
- Oktaviani, Yuri, dan Miranti Kartika Dewi. 2023. "Is information transparency important for funders? A case study of sharia P2P lending companies in Indonesia." *Journal of Accounting and Investment* 24 (2): 462–86. <https://doi.org/10.18196/jai.v24i2.17220>.
- Rasmuin, dan Desti Widiani. 2021. "Strategy and Implementation of Character Education in Era of Society 5.0." *Proceedings of the International Conference on Engineering, Technology and Social Science (ICONETOS 2020)* 529 (Iconetos 2020): 575–82. <https://repository.uin-malang.ac.id/8193/>
- Sulistiyowati, Yayuk Sri Rahayu, dan Chifni Darum Naja. 2023. "Application of Artificial Intelligence as Innovation in the Era of Disruption in Reducing the Risks of Sharia Microfinance Institutions." *Wadiyah: Jurnal Perbankan Syariah* 7 (2): 117. <https://jurnalfebi.iainkediri.ac.id/index.php/wadiyah/article/view/329>.
- Wati, Pury Ganes, Guntur Kusuma Wardana, dan Muhammad Nur Holis. 2024. "Penerapan Manajemen Risiko Pembiayaan Pada Perusahaan Fintech Pegadaian Syari'ah." *J-Mabes: Jurnal Manajemen, Akuntansi, Bisnis dan Studi Ekonomi Syariah* 1 (2): <https://repository.uin-malang.ac.id/19786/>