

Implementasi manajemen strategi dalam meningkatkan kinerja dan daya saing bank syariah di Indonesia

Fitri Ana Mukti

Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
e-mail: 230503110027@student.uin-malang.ac.id

Kata Kunci:

Manajemen strategi, kinerja bank syariah, daya saing, maqashid syariah, inovasi digital.

Keywords:

Strategic management, islamic bank performance, competitiveness, maqashid sharia, digital innovation

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen strategi dalam meningkatkan kinerja dan daya saing bank syariah di Indonesia. Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kepustakaan (library research) yang bersumber dari berbagai jurnal nasional, internasional, serta dokumen akademik UIN Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategi yang meliputi formulasi, implementasi, dan evaluasi mampu meningkatkan efisiensi, profitabilitas, serta kepatuhan terhadap prinsip maqashid syariah. Faktor-faktor pendukung seperti transformasi digital, inovasi produk, manajemen risiko, dan penguatan tata kelola perusahaan menjadi kunci utama dalam memperkuat posisi kompetitif bank syariah di era globalisasi. Selain itu, pengembangan

sumber daya manusia yang berkompeten dan berakhlak Islami turut menentukan keberhasilan strategi jangka panjang. Dengan demikian, integrasi antara strategi bisnis dan nilai-nilai syariah menjadi dasar penting dalam menciptakan keberlanjutan dan kemaslahatan bagi masyarakat

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of strategic management in improving the performance and competitiveness of Islamic banks in Indonesia. Using a descriptive qualitative approach through library research, data were obtained from national and international journals, as well as academic sources from UIN Malang. The findings reveal that the implementation of strategic management—covering formulation, implementation, and evaluation—enhances efficiency, profitability, and compliance with *maqashid sharia*. Supporting factors such as digital transformation, product innovation, risk management, and good corporate governance are crucial in strengthening the competitive position of Islamic banks in the global market. Moreover, the development of competent and ethical human resources plays a significant role in achieving long-term strategic success. Therefore, integrating business strategies with Islamic values forms the foundation for sustainability and social welfare within the Islamic banking industry.

Pendahuluan

Perbankan syariah di Indonesia telah menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, baik dari sisi aset, pembiayaan, maupun penghimpunan dana pihak ketiga (DPK). Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mencatat bahwa aset industri perbankan syariah nasional tumbuh sebesar 8,54 % year-on-year per April 2025, melampaui rata-rata pertumbuhan industri perbankan konvensional (Jatnika et al.,



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.

2025). Merger antara beberapa bank syariah BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) juga menjadi langkah strategis pemerintah untuk memperkuat skala dan kapasitas operasional guna menghadapi persaingan global serta mendorong efisiensi sistem perbankan syariah nasional (Ahyar et al., 2024). Perkembangan ini menunjukkan bahwa sektor perbankan syariah memiliki potensi besar untuk berkontribusi terhadap perekonomian nasional berbasis prinsip keadilan dan keberlanjutan.

Meskipun pertumbuhan kuantitatif terlihat menjanjikan, perbankan syariah masih menghadapi sejumlah tantangan yang menghambat peningkatan kinerja dan daya saing. Rendahnya literasi keuangan masyarakat terhadap bank syariah, minimnya kesadaran akan karakteristik produk syariah, serta adaptasi terhadap era digital menjadi hambatan utama dalam memperluas pangsa pasar. Selain itu, permasalahan internal seperti pengelolaan risiko strategis, risiko operasional, dan ketidakefisienan manajerial juga turut memengaruhi stabilitas dan kinerja bank syariah. Penelitian yang dilakukan oleh (Hidayah et al., 2024) menunjukkan bahwa rendahnya inovasi digital serta keterbatasan sumber daya manusia yang memahami manajemen berbasis syariah menjadi faktor penghambat utama dalam meningkatkan daya saing bank syariah di Indonesia. Hal ini menegaskan bahwa untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan, bank syariah memerlukan penerapan manajemen strategi yang komprehensif dan adaptif terhadap dinamika pasar.

Dalam konteks ini, manajemen strategi memiliki peran yang sangat penting dalam mengarahkan organisasi agar mampu merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan yang efektif. Manajemen strategi mencakup proses formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi yang selaras dengan kondisi internal maupun eksternal organisasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Ayusaleha & Laila, 2022), bank syariah yang menerapkan strategi diferensiasi melalui inovasi produk, digitalisasi layanan, dan penguatan tata kelola cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih stabil serta kepuasan nasabah yang lebih tinggi. Selain itu, strategi berbasis nilai-nilai Islam seperti *trust*, keadilan, dan kemitraan juga memberikan keunggulan kompetitif yang tidak dimiliki oleh bank konvensional, sebagaimana dijelaskan oleh bahwa nilai-nilai syariah dapat menjadi sumber *competitive advantage* yang unik bagi lembaga keuangan syariah (Siti Hanifah, 2025).

Berdasarkan kondisi dan tantangan yang telah diuraikan, artikel ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana penerapan manajemen strategi dapat meningkatkan kinerja dan daya saing bank syariah di Indonesia. Pembahasan akan difokuskan pada pendekatan strategis yang telah diterapkan oleh beberapa bank syariah serta dampaknya terhadap kinerja operasional dan reputasi lembaga. Melalui pendekatan literatur yang komprehensif, diharapkan artikel ini dapat memberikan kontribusi praktis bagi manajemen bank syariah dalam merumuskan strategi yang efektif dan adaptif, sekaligus memperkaya kajian akademik mengenai penerapan manajemen strategik dalam industri keuangan berbasis prinsip syariah.

Dalam menganalisis implementasi manajemen strategi pada bank syariah, penelitian ini didasarkan pada konsep manajemen strategik yang menjelaskan bahwa strategi merupakan seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan.

jangka panjang. Proses ini mencakup tiga tahapan utama, yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Dalam konteks perbankan syariah, ketiga tahapan tersebut harus diintegrasikan dengan prinsip-prinsip syariah agar strategi yang dijalankan tidak hanya berorientasi pada keuntungan semata, tetapi juga pada keberlanjutan, keadilan, dan kepatuhan terhadap nilai-nilai Islam. Pendekatan strategik yang selaras dengan nilai-nilai tersebut diharapkan mampu menciptakan keunggulan kompetitif yang membedakan bank syariah dari lembaga keuangan konvensional, terutama dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis modern seperti transformasi digital dan perubahan regulasi.

Secara metodologis, artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kepustakaan (*library research*) yang menekankan pada analisis terhadap literatur ilmiah, hasil penelitian terdahulu, serta laporan tahunan bank syariah. Data diperoleh dari berbagai sumber seperti jurnal nasional, jurnal internasional, buku teks manajemen strategik, dan dokumen resmi lembaga keuangan syariah. Analisis dilakukan melalui metode *content analysis* untuk mengidentifikasi hubungan antara penerapan manajemen strategi, peningkatan kinerja yang diukur melalui indikator keuangan dan maqashid syariah, serta penciptaan daya saing yang berkelanjutan. Melalui pendekatan ini, diharapkan artikel dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai bagaimana strategi yang efektif dan sesuai prinsip syariah dapat memperkuat posisi kompetitif bank syariah di tengah persaingan industri keuangan global.

Pembahasan

Manajemen strategi pada bank syariah merupakan pendekatan sistematis dalam merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan organisasi agar mampu mencapai tujuan yang berlandaskan prinsip-prinsip syariah. Dalam konteks industri keuangan, strategi yang diterapkan bank syariah tidak hanya difokuskan pada pencapaian profitabilitas, tetapi juga pada keberlanjutan dan kepatuhan terhadap nilai-nilai maqashid syariah. (Muttaqin & Khasanah, 2023) dalam penelitiannya mengenai e-money syariah menegaskan bahwa kepatuhan terhadap prinsip syariah harus dinilai berdasarkan kontribusinya dalam mencapai tujuan maqashid syariah, khususnya dalam melindungi harta (*hifzh al-mal*) dan memastikan keadilan bagi pengguna. Hal ini penting karena perbankan syariah memiliki tanggung jawab sosial yang lebih luas dibandingkan dengan bank konvensional. Manajemen strategi yang efektif memungkinkan bank syariah untuk merespons dinamika lingkungan bisnis, meningkatkan kinerja keuangan, serta memperkuat citra lembaga di mata masyarakat sebagai lembaga keuangan yang amanah dan transparan (Wahyu Hestya Budianto, 2023).

Proses penerapan manajemen strategi pada bank syariah umumnya mencakup tiga tahapan utama, yaitu formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi. Formulasi strategi melibatkan identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (analisis SWOT), serta penyusunan visi dan misi yang selaras dengan prinsip syariah. Implementasi strategi dilakukan dengan mengarahkan sumber daya manusia, struktur organisasi, serta sistem manajemen risiko agar mendukung pencapaian tujuan jangka panjang. Evaluasi strategi kemudian berfungsi sebagai mekanisme pengendalian untuk memastikan efektivitas pelaksanaan serta menyesuaikan strategi terhadap perubahan

lingkungan eksternal dan internal. Ketiga tahap tersebut menjadi dasar penting dalam menjaga stabilitas dan keberlanjutan pertumbuhan bank syariah di tengah persaingan global yang semakin ketat (Laili & Tyas, 2024).

Kinerja bank syariah dapat diukur dari berbagai indikator, baik keuangan maupun nonkeuangan. Indikator keuangan mencakup rasio Return on Assets (ROA), Return on Equity (ROE), dan Financing to Deposit Ratio (FDR), sedangkan aspek nonkeuangan dapat diukur melalui pencapaian maqashid syariah seperti keadilan, kesejahteraan sosial, dan transparansi. Kajian terhadap kinerja bank syariah menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategi yang efektif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja lembaga. Misalnya, strategi efisiensi operasional dan penguatan manajemen risiko terbukti mampu menekan rasio pembiayaan bermasalah (Non-Performing Financing/NPF) serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap bank syariah. Dengan demikian, keberhasilan manajemen strategi tidak hanya tercermin pada laba semata, tetapi juga pada keberlanjutan dan reputasi lembaga (Akbar. C et al., 2022).

Selain itu, daya saing bank syariah sangat bergantung pada kemampuan lembaga dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Keunggulan tersebut dapat dibangun melalui diferensiasi produk, inovasi layanan digital, serta efisiensi dalam pengelolaan biaya operasional. Integrasi teknologi informasi dengan prinsip syariah memungkinkan bank syariah memberikan layanan yang modern tanpa mengabaikan nilai-nilai Islam. Strategi branding dan edukasi publik juga menjadi elemen penting dalam memperkuat posisi bank syariah di pasar keuangan nasional. Dengan pengelolaan strategi yang tepat, bank syariah mampu membangun keunggulan yang berkelanjutan, terutama di tengah meningkatnya persaingan dari lembaga keuangan konvensional dan fintech berbasis digital (Aldi, 2023).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, penerapan manajemen strategi yang terarah telah memberikan dampak positif terhadap kinerja dan reputasi bank syariah di Indonesia. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko yang kuat, terutama pada aspek pembiayaan dan likuiditas, menjadi faktor utama dalam menjaga stabilitas bank syariah. Penelitian dari lingkungan akademik UIN Malang menegaskan bahwa efektivitas strategi bisnis yang diselaraskan dengan prinsip syariah mampu meningkatkan loyalitas nasabah dan memperkuat citra positif lembaga. Dengan demikian, keberhasilan implementasi manajemen strategi dalam bank syariah dapat menjadi model pengembangan kelembagaan yang tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga pada keberlanjutan, etika, dan kemaslahatan umat (Sugianto et al., 2023).

Perkembangan teknologi digital menuntut bank syariah untuk beradaptasi melalui penerapan strategi transformasi digital yang berorientasi pada efisiensi dan peningkatan kualitas layanan. Digitalisasi bukan hanya sekadar inovasi layanan perbankan, tetapi juga strategi untuk memperluas inklusi keuangan syariah di tengah masyarakat. Melalui digital banking, mobile apps, dan sistem pembayaran syariah berbasis teknologi, bank syariah mampu menjangkau nasabah di berbagai daerah dengan biaya operasional yang lebih rendah. Selain itu, strategi digital juga membantu meningkatkan kecepatan transaksi, akurasi data, serta transparansi dalam pengelolaan keuangan sesuai prinsip syariah. Penerapan strategi digital yang terencana dan beretika

menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan daya saing berkelanjutan di era industri 4.0.

Selain transformasi digital, penguatan tata kelola perusahaan (*Good Corporate Governance* / GCG) menjadi aspek penting dalam manajemen strategi bank syariah. Prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajiban harus diterapkan secara konsisten untuk menjaga kepercayaan publik. GCG dalam konteks syariah tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengawasan manajerial, tetapi juga sebagai instrumen moral dalam memastikan bahwa semua aktivitas bisnis sesuai dengan prinsip keadilan dan larangan riba. Penerapan tata kelola yang baik terbukti mampu meningkatkan reputasi bank syariah dan mengurangi potensi risiko operasional. Dengan demikian, sinergi antara manajemen strategi, manajemen risiko, dan tata kelola syariah menjadi kunci utama dalam memperkuat ketahanan serta kredibilitas bank syariah di Indonesia (Nur Afni, Chaerul San, Efa Darmayanti, 2025).

Inovasi produk merupakan salah satu strategi utama dalam memperkuat posisi kompetitif bank syariah di tengah perkembangan kebutuhan masyarakat modern. Inovasi tidak hanya mencakup penciptaan produk pembiayaan baru, tetapi juga pengembangan layanan berbasis teknologi yang sesuai dengan prinsip syariah. Bank syariah di Indonesia terus berupaya mengembangkan produk unggulan seperti pembiayaan berbasis *murabahah digital*, *qardhul hasan online*, dan layanan investasi syariah melalui platform digital. Dengan strategi inovatif tersebut, bank syariah dapat menjangkau generasi muda yang melek teknologi sekaligus memperluas literasi keuangan syariah. Inovasi produk yang dilakukan secara berkelanjutan mampu meningkatkan daya tarik pasar, memperluas segmen nasabah, serta memperkuat citra bank syariah sebagai lembaga yang dinamis dan responsif terhadap perubahan zaman.

Selain inovasi produk, peran sumber daya manusia (SDM) juga menjadi faktor strategis dalam keberhasilan implementasi manajemen strategi pada bank syariah. SDM yang memiliki kompetensi profesional sekaligus pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip syariah merupakan aset utama yang menentukan keberlanjutan lembaga. (Meldona, 2009) dalam bukunya menekankan bahwa pendekatan integratif dalam manajemen SDM tidak hanya berfokus pada pengembangan kompetensi teknis, tetapi juga pada pembentukan karakter dan nilai-nilai Islami yang menjadi fondasi budaya organisasi. Strategi pengembangan SDM meliputi pelatihan berbasis nilai Islam, peningkatan literasi keuangan syariah, serta pembinaan etika kerja Islami yang menekankan kejujuran, tanggung jawab, dan amanah. Penguatan budaya organisasi berbasis nilai-nilai Islam juga berfungsi sebagai mekanisme internal yang menumbuhkan loyalitas dan semangat kerja kolektif. Dengan demikian, SDM yang unggul dan berakhlak menjadi motor utama dalam mewujudkan visi strategis bank syariah secara efektif dan berkesinambungan.

Kesimpulan dan Saran

Manajemen strategi memiliki peran penting dalam menjaga keberlanjutan dan daya saing bank syariah di tengah persaingan industri keuangan nasional dan global. Melalui penerapan strategi yang mencakup formulasi, implementasi, dan evaluasi

secara sistematis, bank syariah dapat mencapai kinerja optimal baik dari sisi keuangan maupun kepatuhan terhadap nilai-nilai maqashid syariah. Hasil penelitian dan literatur menunjukkan bahwa efektivitas manajemen strategi berpengaruh langsung terhadap peningkatan profitabilitas, efisiensi operasional, serta reputasi lembaga di mata masyarakat. Integrasi antara orientasi bisnis dan prinsip syariah menjadikan strategi yang dijalankan tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga pada keberlanjutan dan kemaslahatan sosial.

Selain itu, penerapan manajemen risiko, transformasi digital, dan tata kelola perusahaan (*Good Corporate Governance*) yang kuat terbukti menjadi elemen kunci dalam memperkuat posisi kompetitif bank syariah. Strategi digitalisasi perbankan telah memberikan kontribusi nyata dalam memperluas akses layanan keuangan syariah dan meningkatkan efisiensi proses bisnis. Sementara itu, penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan keadilan dalam tata kelola memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keuangan berbasis syariah. Ketiganya strategi, risiko, dan tata kelola harus berjalan secara sinergis agar bank syariah mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan kompleks.

Berdasarkan hasil kajian, disarankan agar bank syariah di Indonesia memperkuat kapasitas manajerial dalam perumusan strategi jangka panjang yang inovatif dan berbasis nilai syariah. Lembaga pendidikan dan otoritas keuangan diharapkan turut berperan aktif dalam mengembangkan riset, pelatihan, serta kebijakan yang mendukung peningkatan kualitas manajemen strategik perbankan syariah. Selain itu, sinergi antara aspek spiritual dan profesional perlu terus diperkuat agar strategi bisnis tidak hanya berorientasi pada pertumbuhan ekonomi, tetapi juga memberikan dampak sosial yang berkeadilan dan berkelanjutan sesuai dengan tujuan utama ekonomi Islam.

Daftar Pustaka

- Ahyar, M. K., Kurniawan, C., & Dimas Rizki Efendi. (2024). Journal of Finance and Islamic Banking Vol. 7 No. 2 Desember 2024. *Journal of Finance and Islamic Banking*, 7(1), 102–123.
- Akbar. C, Eril, Abdullah Muhammad Wahyudin, & Awaluddin Murtiadi. (2022). 51-56+Manajemen+Risiko. *Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 1(Manajemen Risiko di Perbankan Syariah), 1–6. <https://doi.org/10.46870/milkiyah.v1i2.162>
- Aldi, V. (2023). Analisis Kinerja Keuangan dan Stabilitas Makroekonomi terhadap Profitabilitas PT. BCA Syariah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(3), 4506. <https://doi.org/10.29040/jiei.v9i3.10943>
- Ayusaleha, A., & Laila, N. (2022). Diversifikasi, Bank Karakteristik, dan Profitabilitas Bank Umum Syariah di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, 9(3), 299–309. <https://doi.org/10.20473/vol9iss20223pp299-309>
- Hidayah, N., Amanda, A., & Az – Jahra, S. (2024). Menelaah Tantangan Bank Syariah dalam Menghadapi Perkembangan di Era Digital. *Journal of Waqf and Islamic Economic Philanthropy*, 1(3), 1–8. <https://doi.org/10.47134/wiep.v1i3.295>
- Jatnika, F., Emas, H., Hari, A., Buyback, H., Antam, E., Mandiri, B., & Akseleras, D. (2025). *OPINI : Tantangan Risiko Bank Syariah*. 1–7.

- Laili, I., & Tyas, K. (2024). Analisis manajemen risiko pada bank syariah: Membangun keberlanjutan dalam sistem keuangan Islami. *Maliki Interdisciplinary Journal (MIJ) eISSN*, 2(5), 1718–1728.
- Meldona, M. (2009). *Manajemen sumber daya manusia: Perspektif integratif*. UIN-Maliki Press. <http://repository.uin-malang.ac.id/1412/>
- Muttaqin, Q., & Khasanah, U. (2023). Analisis kepatuhan prinsip syariah dalam layanan e-money perspektif Maqashid Syariah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(2), 1806–1811. <https://repository.uin-malang.ac.id/16236/>
- Nur Afni, Chaerul San, Efa Darmayanti. (2025). PENGARUH PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TERHADAP KINERJA BANK SYARIAH DI INDONESIA. 03, 520–536.
- Siti Hanifah. (2025). Manajemen Strategi dalam Bisnis Syariah untuk Keberlanjutan dan Keunggulan Kompetitif. *Jurnal Nuansa : Publikasi Ilmu Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 3(2), 315–326. <https://doi.org/10.61132/nuansa.v3i2.1772>
- Sugianto, Azzahra, M., & Manik, F. N. (2023). Implementasi Manajemen Risiko Bank Syariah Indonesia (BSI). *Innovative : Journal Of Social Science Research*, 3(6), 10778–10787.
- Wahyu Hestya Budianto, E. (2023). Pemetaan Penelitian Risiko Reputasi Pada Perbankan Syariah Dan Konvensional: Studi Bibliometrik Vosviewer Dan Literature Review. *Al-Masraf (Jurnal Lembaga Keuangan Dan Perbankan)*, 8(1), 94–113. <http://repository.uin-malang.ac.id/15319/>