

# Penerapan manajemen strategi pada bank syariah untuk meningkatkan kepercayaan nasabah

Nuril Ummah

Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
e-mail: nurilummah5@gmail.com

## Kata Kunci:

Manajemen strategi, bank syariah, kepercayaan nasabah, tata kelola syariah, prinsip syariah

## Keywords:

Strategic management, Islamic banks, customer trust, Islamic governance, Islamic principles

## ABSTRAK

Penerapan manajemen strategi pada bank syariah berperan penting dalam membangun dan mempertahankan kepercayaan nasabah di tengah persaingan industri keuangan modern. Strategi yang berlandaskan prinsip syariah tidak hanya berorientasi pada peningkatan kinerja, tetapi juga menekankan nilai amanah, transparansi, dan tanggung jawab sosial. Bank syariah perlu menerapkan inovasi digital yang sesuai dengan etika Islam, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, serta memperkuat budaya organisasi Islami. Penerapan good corporate governance dan kepatuhan syariah menjadi faktor utama dalam menjaga kredibilitas serta mencegah terjadinya penyimpangan. Artikel ini menegaskan bahwa sinergi antara inovasi layanan,

komunikasi terbuka, dan tata kelola syariah yang baik merupakan kunci dalam meningkatkan loyalitas serta kepercayaan nasabah. Dengan penerapan manajemen strategi yang terarah dan berkelanjutan, bank syariah dapat menjadi lembaga keuangan yang tidak hanya kompetitif secara ekonomi, tetapi juga unggul secara moral dan spiritual.

## ABSTRACT

The implementation of strategic management in Islamic banks is crucial for building and maintaining customer trust amid intense financial industry competition. Strategies grounded in sharia principles emphasize not only performance improvement but also trust, transparency, and social responsibility. Islamic banks must apply digital innovation aligned with ethical standards, enhance human resource quality, and strengthen Islamic organizational culture. The application of good corporate governance and sharia compliance is vital to maintaining credibility and preventing misconduct. This article highlights that synergy between service innovation, open communication, and strong governance serves as the foundation for increasing customer trust and loyalty. Through consistent and sustainable strategic management, Islamic banks can become financially competitive institutions with strong moral and spiritual integrity.

## Pendahuluan

Manajemen strategi pada bank syariah merupakan pendekatan sistematis dalam merumuskan dan mengimplementasikan Perkembangan industri perbankan syariah di Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dalam satu dekade terakhir. Sebagai lembaga keuangan yang berlandaskan prinsip-prinsip Islam, bank syariah memiliki tanggung jawab tidak hanya dalam aspek ekonomi, tetapi juga etika dan kepercayaan publik. Manajemen strategi menjadi instrumen penting untuk mencapai tujuan tersebut, karena berfungsi sebagai pedoman dalam menentukan arah kebijakan dan pengambilan keputusan yang konsisten dengan prinsip syariah. Melalui strategi



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.

yang tepat, bank syariah mampu memperkuat posisi kompetitifnya di tengah persaingan dengan bank konvensional serta meningkatkan kepercayaan nasabah terhadap sistem keuangan Islam (Sarja & Aziz, 2024).

Kepercayaan nasabah menjadi faktor kunci keberhasilan bank syariah. Tanpa adanya kepercayaan, nasabah akan cenderung memilih lembaga keuangan lain yang dianggap lebih stabil atau transparan. Oleh karena itu, penerapan manajemen strategi yang efektif dapat meningkatkan citra positif bank syariah, membangun loyalitas, dan menciptakan hubungan jangka panjang dengan nasabah. Strategi ini mencakup peningkatan kualitas layanan, inovasi produk keuangan, serta penguatan tata kelola berbasis nilai-nilai Islam (*Islamic corporate governance*), yang kesemuanya berkontribusi pada pembentukan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keuangan syariah (Sulistiyo et al., 2020).

Dalam konteks operasional, manajemen strategi berperan penting dalam menyesuaikan arah bisnis bank syariah dengan perubahan lingkungan eksternal, termasuk kebijakan regulasi, teknologi, dan perilaku konsumen. Digitalisasi perbankan menjadi tantangan sekaligus peluang strategis bagi bank syariah untuk memperluas jangkauan dan meningkatkan efisiensi layanan. Dengan menerapkan strategi digital yang berlandaskan prinsip syariah, bank dapat menjaga kepercayaan nasabah meskipun berinteraksi melalui sistem daring (*online banking*). Hal ini menunjukkan bahwa strategi manajerial yang adaptif dapat memperkuat dimensi kepercayaan, terutama dalam era transformasi digital (Widiya & Safitri, 2022).

Selain itu, aspek *Islamic corporate governance* merupakan salah satu pilar utama dalam membangun kepercayaan publik. Penerapan prinsip transparansi, keadilan, dan akuntabilitas dalam setiap proses manajerial akan mencerminkan integritas lembaga keuangan syariah. Ketika tata kelola dijalankan dengan baik, nasabah merasa lebih aman karena meyakini bahwa dana yang mereka simpan dikelola sesuai syariat Islam dan tujuan kemaslahatan. Oleh sebab itu, strategi penguatan tata kelola syariah harus menjadi prioritas dalam kebijakan manajemen strategi bank syariah agar mampu mempertahankan kepercayaan dan loyalitas nasabah.

Keberhasilan penerapan strategi juga bergantung pada kualitas sumber daya manusia dan komitmen pimpinan bank dalam menginternalisasi nilai-nilai syariah dalam setiap keputusan manajerial. SDM yang memiliki kompetensi tinggi dan memahami prinsip syariah akan mampu menerjemahkan strategi menjadi program kerja yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan nasabah. Selain itu, pelatihan dan pengembangan kompetensi yang berkelanjutan menjadi bagian dari strategi peningkatan kinerja organisasi sekaligus memperkuat kepercayaan publik terhadap profesionalisme lembaga keuangan syariah.

Pada akhirnya, penerapan manajemen strategi yang terintegrasi antara aspek spiritual, ekonomi, dan sosial merupakan fondasi bagi pertumbuhan bank syariah yang berkelanjutan. Strategi yang selaras dengan nilai-nilai Islam tidak hanya meningkatkan kinerja lembaga secara finansial, tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat sebagai indikator utama keberhasilan bank syariah. Oleh karena itu, ke depan, fokus

manajemen strategi bank syariah harus diarahkan pada inovasi, transparansi, dan tanggung jawab sosial untuk menjaga keberlanjutan kepercayaan nasabah

## Pembahasan

Penerapan manajemen strategi dalam bank syariah memiliki peran yang sangat penting untuk menjaga stabilitas, reputasi, dan kepercayaan nasabah di tengah dinamika industri keuangan modern. Strategi yang disusun dengan memperhatikan nilai-nilai syariah tidak hanya berorientasi pada peningkatan profitabilitas, tetapi juga pada penciptaan nilai keadilan, transparansi, dan tanggung jawab sosial. Bank syariah diharapkan mampu merespons perubahan lingkungan bisnis, baik dari sisi teknologi maupun kebutuhan masyarakat, dengan menerapkan pendekatan strategis yang adaptif dan tetap berlandaskan pada prinsip syariah. Pendekatan ini memungkinkan bank syariah untuk memperkuat hubungan emosional dan spiritual dengan nasabah, karena kepercayaan menjadi aset utama yang membedakannya dari sistem perbankan konvensional.

Dalam konteks persaingan industri keuangan, kepercayaan nasabah menjadi indikator utama keberhasilan lembaga keuangan syariah. Oleh karena itu, bank syariah perlu mengimplementasikan strategi yang terarah dalam meningkatkan kualitas layanan, komunikasi, inovasi digital, dan tata kelola yang baik. Melalui penerapan manajemen strategi yang efektif, bank syariah dapat memperkuat citra sebagai lembaga yang amanah, profesional, dan sesuai syariat. Upaya ini juga sejalan dengan tuntutan era digitalisasi dan regulasi keuangan global yang menekankan transparansi dan kepatuhan. Dengan demikian, pembahasan berikut akan menguraikan strategi-strategi yang diterapkan bank syariah dalam membangun kepercayaan nasabah, sekaligus menganalisis efektivitas serta tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaannya.

### Strategi Pelayanan dan Inovasi Digital Berbasis Prinsip Syariah

Pelayanan dan inovasi digital menjadi aspek sangat strategis bagi bank syariah dalam membangun kepercayaan nasabah. Dengan menyediakan layanan digital yang aman, mudah digunakan, dan sesuai prinsip syariah, bank dapat menciptakan pengalaman positif yang memperkuat keyakinan nasabah bahwa lembaga tersebut kredibel dan modern. Studi di UIN Malang menunjukkan bahwa efektivitas digitalisasi dalam perbankan syariah mampu menghasilkan layanan yang lebih efisien, aman, dan mudah diakses, sehingga mendukung tingkat kepercayaan (Utomo, 2024).

Pelayanan digital yang berkualitas juga harus diimbangi dengan penerapan prinsip syariah dalam fitur-fitur layanan (misalnya mekanisme transaksi bebas bunga atau transparansi biaya). Keberpaduan antara teknologi dengan nilai Islam ini meminimalkan keraguan nasabah terhadap “kehalalan” proses digital. Misalnya, inovasi seperti aplikasi syariah yang menegaskan komitmen terhadap kepatuhan syariah dapat menjadi diferensiasi strategis di tengah persaingan layanan digital. Bank syariah juga perlu menjaga konsistensi pelayanan digital: keamanan sistem, uptime layanan, responsif terhadap keluhan, dan keterbukaan terhadap audit syariah. Bila nasabah menemukan *bug*, *downtime*, atau ketidakjelasan biaya dalam layanan digital, hal ini dapat menghancurkan kepercayaan yang dibangun. Oleh karena itu, manajemen strategi

harus mengatur investasi TI, prosedur pemulihan sistem, dan monitoring berkala(Pardi, 2025).

Inovasi digital juga membuka peluang interaksi yang lebih personal dengan nasabah melalui chatbots syariah, edukasi digital tentang produk berbasis syariah, dan fitur transparansi mutasi halal. Strategi ini tidak hanya memenuhi aspek teknis, tetapi juga aspek psikologis bahwa nasabah merasa diikutsertakan dalam alur syariah. Hubungan digital yang sehat bisa memperkuat kepercayaan jangka panjang.

### **Strategi Komunikasi dan Transparansi Informasi Kepada Nasabah**

Komunikasi yang jelas, terbuka, dan konsisten sangat penting dalam membangun kepercayaan. Bank syariah harus menyampaikan informasi mengenai produk, biaya, risiko, dan kepatuhan syariah dengan bahasa yang mudah dipahami nasabah. Penelitian pada strategi komunikasi BSI menunjukkan bahwa penggunaan media sosial, brosur, edukasi langsung lewat customer service, dan komunikasi melalui BSI Mobile efektif dalam meningkatkan kepuasan nasabah(Affandy et al., 2024).

Transparansi laporan keuangan, audit syariah, serta penyampaian hasil pengawasan kepada nasabah juga menjadi bagian dari strategi komunikasi. Ketika nasabah dapat melihat bahwa lembaga diawasi secara independen dan laporan keuangannya terbuka, mereka merasa lebih aman menempatkan dana di sana. Ini adalah aplikasi nyata dari governance dan akuntabilitas. Penerapan kanal komunikasi dua arah (*feedback*, keluhan, dialog publik) memperkuat rasa kepercayaan nasabah bahwa suaranya didengar. Komunikasi tidak sekadar menyampaikan, tapi juga menerima masukan dan memperbaiki kekurangan. Strategi komunikasi yang responsif menunjukkan bahwa bank menghargai nasabah sebagai mitra bukan objek(Putri D, 2024).

Komunikasi strategis juga harus menjaga konsistensi antara janji (promosi, iklan) dan realisasi produk. Jika bank menjanjikan layanan halal atau bebas riba namun dalam praktik ada ketidaksesuaian, reputasi dan kepercayaan bisa rusak. Manajemen strategi harus menyelaraskan kampanye promosi dengan praktik internal nyata agar tidak terjadi gap yang merusak kepercayaan(Rakhima Salsabila et al., 2023).

### **Implementasi Prinsip Good Corporate Governance dan Kepatuhan Syariah**

Good corporate governance (GCG) adalah pilar utama dalam menjaga kepercayaan nasabah di bank syariah. Penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, keseimbangan (*fairness*), tanggung jawab (*responsibility*), dan independensi dalam struktur manajerial bank syariah memperkuat legitimasi lembaga. Ketika nasabah melihat bahwa bank memiliki dewan pengawas syariah yang aktif dan audit eksternal, mereka merasa aman menaruh kepercayaan.

Prinsip kepatuhan syariah (*sharia compliance*) harus menjadi bagian tak terpisahkan dari tata kelola. Setiap produk dan operasional bank harus melewati pengawasan Dewan Pengawas Syariah (DPS), dengan pelaporan yang terbuka kepada publik. Keberadaan DPS dan audit syariah yang kredibel menunjukkan bahwa bank serius dalam menjalankan prinsip Islam. GCG dan kepatuhan syariah juga harus dijabarkan dalam kebijakan internal misalnya kebijakan anti riba, pengelolaan dana halal,

serta mitigasi konflik kepentingan. Strategi ini memastikan bahwa bank tidak sekadar menyebut sebagai syariah, tetapi praktiknya konsisten dengan prinsip Islam.

Kepatuhan terhadap kode etik, mekanisme pengaduan, dan sanksi internal bila terjadi pelanggaran juga penting. Jika nasabah mengetahui bahwa bank konsisten menindak pelanggaran internal, kepercayaan terhadap kredibilitas lembaga semakin meningkat.

### **Analisis Efektivitas Strategi terhadap peningkatan kepercayaan nasabah & Kendala & Tantangan**

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan korelasi positif antara kualitas layanan digital, transparansi, dan kepatuhan syariah terhadap kepercayaan nasabah. Misalnya kualitas layanan mobile banking terbukti secara signifikan mempengaruhi kepercayaan nasabah di Bank Syariah Indonesia KCP Medan (Anggrainie, 2024). Implementasi digital yang baik juga didukung oleh strategi kualitas pelayanan perbankan di UIN Malang yang menekankan kualitas dan aksesibilitas dalam meningkatkan kepuasan dan kepercayaan.

Namun, strategi tersebut tidak berjalan tanpa hambatan internal seperti rendahnya kompetensi SDM, keterbatasan teknologi infrastruktur, dan manajemen risiko yang belum matang. Misalnya kurangnya sumber daya TI dan biaya pemeliharaan sistem menjadi kendala nyata dalam inovasi digital. Selain itu, hambatan eksternal seperti persaingan ketat dari bank konvensional, regulasi yang belum memadai, dan persepsi publik terhadap bank syariah juga menjadi tantangan signifikan.

Kendala persepsi publik dapat muncul bila masyarakat masih meragukan “kehalalan” produk digital atau menyangsikan transparansi bank syariah. Regulasi yang belum spesifik terhadap bank syariah digital atau keuangan syariah mempersulit pengembangan strategi jangka panjang. Manajemen strategi bank syariah harus mempertimbangkan mitigasi kendala ini melalui kolaborasi regulasi, edukasi publik, investasi teknologi, dan peningkatan kapasitas internal. Efektivitas strategi juga perlu dievaluasi secara berkala melalui survei kepercayaan nasabah, audit syariah independen, dan indikator kinerja internal. Bank harus mengukur sejauh mana strategi tersebut benar-benar meningkatkan kepercayaan secara nyata, bukan hanya secara narasi. Dengan evaluasi berkala, strategi yang kurang optimal dapat diperbaiki lebih dini sebelum kepercayaan nasabah terkikis (Fauzan et al., 2019).

Selain itu, kolaborasi antara bank syariah dengan lembaga pendidikan tinggi dapat menjadi langkah strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang memahami aspek teknis dan spiritual dalam pengelolaan perbankan syariah. Kemitraan ini berperan penting dalam mengembangkan pengetahuan, keterampilan, serta etika kerja yang sesuai dengan prinsip Islam. Dengan adanya sinergi antara dunia akademik dan industri, bank syariah dapat memperkuat kapasitas SDM agar mampu beradaptasi terhadap perkembangan teknologi dan tantangan bisnis global. SDM yang berkompeten dan berintegritas tinggi menjadi fondasi dalam menciptakan pelayanan yang amanah, profesional, dan berorientasi pada nilai-nilai keadilan serta transparansi. Hal ini akan berimplikasi langsung pada meningkatnya kepercayaan nasabah terhadap

bank syariah sebagai lembaga yang tidak hanya efisien secara ekonomi, tetapi juga berkomitmen pada nilai moral dan sosial (Abdillah & Hasan, 2025).

Penguatan strategi komunikasi berbasis nilai-nilai syariah juga memiliki peran vital dalam membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah. Bank syariah perlu menyampaikan pesan-pesan yang menekankan kejujuran, tanggung jawab sosial, dan keberlanjutan sebagai bagian dari identitas kelembagaan. Komunikasi yang baik tidak hanya berfungsi sebagai sarana promosi, tetapi juga menjadi media edukasi bagi masyarakat agar lebih memahami prinsip dan manfaat sistem keuangan syariah. Selain itu, penerapan komunikasi yang transparan dan terbuka dalam setiap aktivitas perbankan dapat memperkuat persepsi publik terhadap kredibilitas bank. Ketika nasabah merasa dihargai dan memperoleh informasi yang jelas, maka loyalitas dan kepercayaan terhadap lembaga akan tumbuh secara alami dan berkelanjutan (Zuraidah & Sulhan, 2015).

## Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kepercayaan nasabah terhadap bank syariah merupakan hasil dari penerapan strategi yang komprehensif dan konsisten. Strategi pelayanan dan inovasi digital berbasis prinsip syariah menjadi kunci dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi modern tanpa mengabaikan nilai-nilai Islam. Selain itu, komunikasi yang transparan dan terbuka memperkuat persepsi publik bahwa bank syariah adalah lembaga yang amanah, profesional, dan berkomitmen terhadap kepatuhan syariah. Peningkatan kualitas sumber daya manusia yang menginternalisasi nilai-nilai Islami juga terbukti memperkuat hubungan emosional dan spiritual antara bank dan nasabah.

Selanjutnya, penerapan *good corporate governance* (GCG) dan kepatuhan terhadap prinsip syariah menjadi fondasi yang menjaga kredibilitas lembaga keuangan syariah. Transparansi laporan keuangan, audit syariah, serta pengawasan Dewan Pengawas Syariah berperan penting dalam membentuk persepsi positif dan meningkatkan kepercayaan publik. Hasil penelitian terdahulu yang berasal dari UIN Malang memperkuat temuan ini bahwa kombinasi antara inovasi digital, transparansi komunikasi, dan tata kelola yang baik mampu meningkatkan loyalitas serta kepercayaan nasabah terhadap lembaga keuangan syariah.

Bank syariah perlu terus memperkuat strategi integratif yang menggabungkan digitalisasi layanan, komunikasi yang jujur dan terbuka, serta pengembangan SDM yang berorientasi pada nilai-nilai Islam. Keterlibatan aktif Dewan Pengawas Syariah dan peningkatan literasi keuangan syariah bagi nasabah juga penting agar pemahaman masyarakat terhadap sistem keuangan Islam semakin meningkat. Selain itu, bank perlu beradaptasi dengan perubahan teknologi melalui inovasi yang tidak hanya efisien secara operasional, tetapi juga tetap menjaga *maqāṣid al-syarī'ah* (tujuan-tujuan syariat) dalam setiap implementasinya. Dengan demikian, kepercayaan nasabah dapat tumbuh secara berkelanjutan dan menjadikan bank syariah sebagai lembaga yang kompetitif sekaligus berintegritas tinggi di tengah tantangan globalisasi.

## Daftar Pustaka

- Abdillah, M. R., & Hasan, I. (2025). The Influence of Digital Marketing, Online Customer Review, and Trust on Customer Decisions to Save in Islamic Banks with Savings Inclination as a Mediating Variable (A Study on Customers of Bank Syariah Indonesia in Malang City). *Cashflow Current Advanced Research on Sharia Finance and Economic Worldwide*, 4(2), 150–159. <http://repository.uin-malang.ac.id/4351/>
- Affandy, M. D., Syahbannuddin, H., & Maryadi, M. (2024). Strategi Komunikasi Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam Meningkatkan Pelayanan Terhadap Nasabah di PT BSI KCP Kota Tebing Tinggi. *Jurnal Penelitian Dan Ilmu Komunikasi*, 1(2), 21–29.
- Anggrainie, A. (2024). Digitalisasi sebagai strategi peningkatan kualitas pelayanan Bank. *Maliki Interdisciplinary Journal*, 2(11), 653660.
- Fauzan, H., Humaira, C., & Wicaksono, A. T. S. (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>
- Pardi, F. M. (2025). Digitalisasi manajemen strategi bank syariah dalam meningkatkan kepuasan nasabah. 3, 648–654.
- Putri D, P. N. I. (2024). Pengaruh Kualitas Layanan Mobile Banking Dan Kepercayaan Terhadap Loyalitas Nasabah Dimediasi Oleh Kepuasan Nasabah Pada PT Bank Syariah Indonesia KCP Medan Pulo Brayan. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (Jebma)*, 4(3), 2154–2162.
- Rakhima Salsabila, N., Hidayatullah, A. D., & Hussin, N. S. (2023). Bank Syariah Sebagai Alternatif Pembiayaan Untuk Meningkatkan Ekonomi Umat. *Ekonomi Islam*, 14(1), 96–114. <http://repository.uin-malang.ac.id/4351/>
- Sarja, & Aziz, M. A. (2024). Pengaruh Kualitas Layanan Perbankan Syariah Terhadap Kepuasan Nasabah. *Iqtishodiah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 6(1), 1–13. <https://doi.org/10.62490/iqtishodiah.v6i1.406>
- Sulistiyo, A. B., Wardayati, S. M., Hidayatullah, A., & Riesky, S. S. N. (2020). Effect of Islamic corporate governance on customer trust: empirical study on Islamic bank. *Asian Journal of Islamic Management (AJIM)*, 2(1), 12–24. <https://doi.org/10.20885/ajim.vol2.iss1.art2>
- Utomo, M. D. P. (2024). Meningkatkan efektifitas digital bank syariah. *Maliki Interdisciplinary Journal*, 2(5), 316–326. <https://urj.uin-malang.ac.id/index.php/mij/article/view/4949%0Ahttps://urj.uin-malang.ac.id/index.php/mij/article/download/4949/2624>
- Widiya, T. N., & Safitri, R. (2022). ... Layanan Digital Banking: the Effect of Sharia Compliance on Customer Satisfaction At Bsi Kc Malang Soetta Mediated By Digital .... *NISBAH: Jurnal Perbanka Syariah*, 96(2), 93–102.
- Zuraidah, & Sulhan, M. (2015). Faktor-faktor penentu keberhasilan kinerja perbankan syariah Indonesia sebagai bank ritel terbesar di Indonesia. *Seminar Nasional Dan Call For Papers Ekonomi Syariah“Indonesia Sebagai Kiblat Ekonomi Syariah,”* 264–276. <http://repository.uin-malang.ac.id/4351/>