

## ANALISIS STRATEGI LEMBAGA KEUANGAN SYARIAH NON BANK (LKSNB) DI ERA FINTECH DAN REGULASI

Ernellisa Francis

Keuangan Syariah, Institut Teknologi Dan Bisnis Ahmad Dahlan Jakarta

<sup>1</sup>email: [ernelisafrancis@gmail.com](mailto:ernelisafrancis@gmail.com)

### ABSTRACT

*Sharia Fintech (SF) is rapidly developing as an integral part of the Islamic financial ecosystem, particularly within the Non-Bank Islamic Financial Institution (NBFIs) segment in Indonesia. Technological disruption and the complexity of the Financial Services Authority (OJK) regulatory framework are two key external factors shaping the strategic landscape of this industry. This mini-paper aims to analyze the prospects, challenges, and strategic alternatives for SFIs to ensure sustainable growth in the digital era. The analysis shows that SFIs exist in a highly competitive environment but have significant opportunities for differentiation through sharia values and ESG integration (Sharia Green Financing). Internal weaknesses, particularly the digital talent gap, must be addressed through strategic partnerships. The conclusion outlines urgent policy implications for SFIs to undertake a hybrid digital transformation and for regulators to create an adaptive and harmonious regulatory framework that balances technology, stability, and sharia compliance.*

**Keywords:** Sharia Fintech, SFIs, Regulation

### ABSTRAK

Fintech Syariah (FS) berkembang pesat sebagai bagian integral dari ekosistem keuangan syariah, khususnya dalam segmen Lembaga Keuangan Syariah Non-Bank (LKSNB) di Indonesia. Disrupsi teknologi dan kompleksitas kerangka regulasi Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menjadi dua faktor eksternal utama yang membentuk lanskap strategis industri ini. Paper mini ini bertujuan menganalisis prospek, tantangan, dan alternatif strategi LKSNB untuk memastikan pertumbuhan berkelanjutan di era digital. Hasil analisis menunjukkan bahwa LKSNB berada di lingkungan yang sangat kompetitif namun memiliki peluang besar untuk diferensiasi melalui nilai syariah dan integrasi ESG (*Sharia Green Financing*). Kelemahan internal, terutama kesenjangan talenta digital, harus diatasi melalui kemitraan strategis. Kesimpulan merumuskan implikasi kebijakan yang mendesak bagi LKSNB untuk melakukan transformasi digital hibrida dan bagi regulator untuk menciptakan kerangka regulasi yang adaptif dan harmonis antara teknologi, stabilitas, dan kepatuhan syariah.

**Kata Kunci:** Fintech Syariah, LKSNB, Regulasi

### I. PENDAHULUAN

Pesatnya perkembangan teknologi digital telah melahirkan Financial Technology (Fintech), yang secara signifikan mengubah lanskap industri keuangan global, termasuk di sektor syariah. Di Indonesia, negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia, Fintech Syariah (FS) muncul sebagai kekuatan *disruptif* yang menjanjikan, menawarkan solusi keuangan yang lebih inklusif, efisien, dan sesuai dengan prinsip syariah. FS menjadi pemain kunci, terutama pada Lembaga Keuangan Syariah Non-Bank (LKSNB) seperti lembaga pembiayaan syariah, asuransi syariah, dana pensiun syariah, dan *platform* Peer-to-Peer Lending Syariah dan Equity Crowdfunding Syariah. Model bisnis digital

ini memungkinkan LKSNB menjangkau segmen masyarakat yang sebelumnya *unbanked* atau *underserved*, sekaligus memangkas biaya operasional secara drastis. Namun, integrasi teknologi yang cepat ini juga membawa kompleksitas baru. Tantangan utama bagi LKSNB bukan hanya terletak pada inovasi teknologi, tetapi juga pada kepatuhan syariah yang ketat dan, yang paling krusial, kerangka regulasi yang dinamis. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) bersama

Dewan Syariah Nasional – Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI) terus berupaya membuat regulasi yang adaptif (misalnya, melalui *regulatory sandbox* dan penerbitan POJK Inovasi Keuangan Digital) untuk menyeimbangkan inovasi, stabilitas sistem keuangan, dan perlindungan konsumen. Ketidakjelasan atau keterlambatan regulasi dapat menghambat potensi penuh LKSNB. Oleh karena itu, LKSNB dituntut untuk merumuskan strategi adaptif yang mampu memanfaatkan peluang teknologi sambil memitigasi risiko regulasi dan persaingan. Analisis mendalam terhadap faktor internal dan eksternal sangat penting untuk merancang strategi jangka panjang LKSNB.

## II. METODE PENELITIAN

Metodologi yang digunakan dalam paper mini ini adalah analisis kualitatif deskriptif. Analisis ini menerapkan empat kerangka strategis mendalam untuk menganalisis lanskap strategis LKSNB di era digital:

1. **Analisis Lima Kekuatan Porter (*Porter Five Forces*)** untuk menilai intensitas persaingan dan daya tarik industri.
2. **Analisis PESTEL** untuk mengidentifikasi Peluang dan Ancaman eksternal, dengan fokus pada faktor Regulasi/Legal dan Teknologi.
3. **Analisis Rantai Pasok Porter (*Porter Value Chain*)** untuk mengidentifikasi Kekuatan dan Kelemahan internal LKSNB, terutama terkait SDM dan *legacy system*.
4. **Matriks SWOT/TOWS** untuk merumuskan empat alternatif strategi utama (Strategi SO, WO, ST, dan WT).

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Prospek dan Tantangan LKSNB Berdasarkan Analisis Lima Kekuatan Porter (*Porter Five Forces*)

Analisis ini mengukur daya tarik dan profitabilitas industri LKSNB di era Fintech.

1. Ancaman Pendatang Baru (*Threat of New Entrants*): Tinggi. Kemudahan teknologi memungkinkan *startup* Fintech baru (termasuk *BigTech*) masuk dengan model bisnis yang efisien dan biaya rendah. Regulasi yang kian ketat berfungsi sebagai *barrier to entry*, namun biaya kepatuhan syariah bisa menjadi penghambat bagi pemain non-syariah.
2. Ancaman Produk atau Jasa Substitusi (*Threat of Substitutes*): Tinggi. Produk keuangan konvensional yang inovatif dan cepat, serta produk *peer-to-peer* non-bank lainnya, menjadi substitusi utama. LKSNB harus menawarkan nilai tambah syariah dan efisiensi teknologi.
3. Daya Tawar Pembeli (*Bargaining Power of Buyers*): Tinggi. Konsumen digital sangat *price-sensitive*, memiliki akses informasi yang luas, dan dapat berpindah layanan dengan mudah. LKSNB harus fokus pada *user experience* dan harga yang kompetitif.
4. Daya Tawar Pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*): Sedang. Pemasok teknologi (*platform cloud, developer*) memiliki daya tawar yang moderat karena spesialisasi. Namun, ketersediaan sumber daya manusia (SDM) *digital-syariah* yang langka meningkatkan daya tawar SDM.
5. Persaingan Industri (*Rivalry Among Existing Competitors*): Sangat Tinggi. Persaingan antara sesama LKSNB (konvensional/syariah), Bank Syariah, dan perusahaan *BigTech* yang mulai merambah layanan keuangan.

Lingkungan industri LKSNB adalah sangat kompetitif dengan profitabilitas yang terancam.

Strategi harus fokus pada diferensiasi berbasis nilai syariah dan efisiensi operasional.

**B. Peluang dan Ancaman Berdasarkan Analisis PESTEL**

Tabel 1. Analisis PESTEL LKSNB Di Era Fintech (Analisis Penulis Berdasarkan OJK 2020 & DSN-MUI 2021)

Faktor	Tren Perubahan Lingkungan Eksternal	Implikasi Strategis (P/A)
<b>Politik (P)</b>	Dukungan pemerintah terhadap ekonomi syariah (Masterplan Ekonomi Syariah 2019-2024).	<b>Peluang:</b> Perluasan pasar dan insentif fiskal.
<b>Ekonomi (E)</b>	Peningkatan kelas menengah Muslim yang <i>melek</i> teknologi dan finansial.	<b>Peluang:</b> Basis konsumen besar dan permintaan produk syariah digital.

Faktor	Tren Perubahan Lingkungan Eksternal	Implikasi Strategis (P/A)
<b>Sosial (S)</b>	Tingginya tingkat adopsi seluler dan literasi digital, terutama di kalangan milenial.	<b>Peluang:</b> Mempermudah akuisisi nasabah dan layanan digital.
<b>Teknologi (T)</b>	Evolusi <i>Artificial Intelligence (AI)</i> , <i>Blockchain</i> , dan <i>Big Data</i> .	<b>Peluang:</b> Efisiensi operasional, keamanan data, dan inovasi produk.
<b>Ekologi (E)</b>	Peningkatan kesadaran ESG ( <i>Environmental, Social, Governance</i> ) dan <i>Green Financing</i> .	<b>Peluang:</b> Potensi pengembangan produk investasi/pembiayaan syariah hijau.
<b>Legal/Regulasi (L)</b>	Regulasi OJK/DSN-MUI yang semakin ketat (misalnya, terkait <i>digital only bank</i> dan <i>fintech lending</i> ).	<b>Ancaman:</b> Biaya kepatuhan tinggi dan risiko <i>regulatory risk</i> . <b>Peluang:</b> Stabilitas dan kepercayaan publik.

**C. Kekuatan dan Kelemahan Berdasarkan Analisis Rantai Pasok Porter (*Porter Value Chain*)** Tabel 2 Analisis Kekuatan dan Kelemahan LKSNB Berdasarkan Rantai Pasok (Sumber: Adaptasi dari Porter 2008)

Aktivitas	Kondisi Internal LKSNB di Era Fintech	Implikasi Strategis (K/L)
<b>Infrastruktur Perusahaan</b>	Kepatuhan Syariah yang teruji dan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang kompeten.	<b>Kekuatan:</b> Kepercayaan <i>stakeholder</i> dan diferensiasi pasar.
<b>Manajemen SDM</b>	Kesenjangan keterampilan antara SDM syariah dan talenta digital (IT/Data Scientist).	<b>Kelemahan:</b> Sulit beradaptasi dengan kecepatan inovasi teknologi.

<b>Pengembangan Teknologi</b>	Sistem IT warisan ( <i>legacy system</i> ) yang mahal dan tidak fleksibel.	<b>Kelemahan:</b> Lambat dalam peluncuran produk baru dan integrasi.
<b>Pengadaan (Procurement)</b>	Kemampuan untuk bermitra strategis dengan <i>Fintech Enabler</i> dan <i>BigTech</i> .	<b>Kekuatan/Peluang:</b> Akses ke teknologi mutakhir tanpa investasi besar.
<b>Operasi (Operations)</b>	Proses <i>Know Your Customer</i> (KYC) dan <i>onboarding</i> digital yang lebih cepat dan mudah.	<b>Kekuatan:</b> Peningkatan efisiensi dan <i>user experience</i> .
<b>Pemasaran &amp; Penjualan</b>	Keterbatasan literasi keuangan syariah di pasar digital (belum <i>mass-market</i> ).	<b>Kelemahan:</b> Biaya akuisisi nasabah digital yang tinggi.

**D. Pengembangan Alternatif Strategi Berdasarkan Matriks SWOT/TOWS**

**Tabel 3 Matriks Alternatif Strategi TOWS/SWOT LKSNB (Sumber: Analisis Penulis Berdasarkan Porter 2008 )**

Internal \ Eksternal	Peluang (O)	Ancaman (T)
<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Strategi S-O (Maxi-Maxi):</b> Manfaatkan kekuatan kepatuhan syariah (S) untuk menyasar segmen pasar Muslim digital (O) dengan produk <i>Sharia Green Financing</i> (O).	<b>Strategi S-T (Maxi-Mini):</b> Gunakan reputasi dan kepatuhan syariah (S) sebagai benteng pertahanan terhadap produk substitusi dan persaingan harga (T).
<b>Kelemahan (W)</b>	<b>Strategi W-O (Mini-Maxi):</b> Atasi kelemahan SDM digital (W) melalui pelatihan intensif atau kemitraan ( <i>W-O partnership</i> ) dengan <i>Fintech Enabler</i> untuk mengakselerasi inovasi dan adopsi teknologi (O).	<b>Strategi W-T (Mini-Mini):</b> Minimalisir risiko <i>legacy system</i> (W) dan ancaman regulasi (T) dengan berinvestasi pada <i>RegTech Syariah</i> untuk memastikan kepatuhan otomatis dan mengurangi biaya operasional.

**IV. KESIMPULAN**

**A. Kesimpulan**

Analisis menunjukkan bahwa Lembaga Keuangan Syariah Non-Bank (LKSNB) beroperasi di lingkungan industri yang sangat kompetitif (*rivalry among existing competitors* tinggi) akibat disrupsi Fintech dan Ancaman produk substitusi. Namun, prospek pertumbuhannya cerah, didukung oleh Peluang dari pasar Muslim digital yang besar, dukungan pemerintah terhadap ekonomi syariah, dan kemajuan teknologi (AI, *Big Data*).

Secara internal, Kekuatan utama LKSNB terletak pada diferensiasi nilai Syariah dan tingkat kepercayaan publik yang tinggi. Sementara itu, Kelemahan kritis yang harus segera diatasi adalah kesenjangan talenta digital dan keterbatasan *legacy system* dalam menghadapi kecepatan inovasi.

Berdasarkan Matriks TOWS/SWOT, strategi yang paling efektif adalah strategi S-O (Agresif), yaitu memanfaatkan kekuatan kepatuhan Syariah untuk menjadi pemimpin dalam segmen khusus seperti

*Sharia Green Financing* atau pembiayaan rantai pasok halal digital. Secara defensif, LKSNN harus segera melakukan kemitraan W-O dengan *Fintech Enabler* untuk mengakuisisi teknologi dan mengatasi kelemahan SDM secara cepat, serta berinvestasi pada RegTech Syariah (Strategi W-T) untuk mengurangi *regulatory risk* dari regulasi OJK yang ketat.

## B. Implikasi Kebijakan

1. Bagi LKSNN: Wajib melakukan transformasi digital dengan fokus pada kolaborasi (dengan *Fintech Enabler* atau *BigTech*) dan pengembangan talenta yang menguasai syariah dan teknologi (*dual-skills*).
2. Bagi Regulator (OJK/DSN-MUI): Perlu menciptakan regulasi yang lebih adaptif (*regulatory sandbox*) dan harmonis antara aspek teknologi dan kepatuhan syariah. Harus ada kerangka kerja yang jelas untuk *Sharia-Compliance by Design* dalam produk Fintech.
3. Bagi Pemerintah: Mendorong insentif fiskal bagi investasi LKSNN pada teknologi dan program edukasi literasi keuangan syariah digital secara masif.

## V. REFERENSI

- Porter, Michael E. (2008). *On Competition*. Harvard Business School Publishing Corporation. (Mengulas tentang Five Forces dan Value Chain).
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2020). Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 13/POJK.02/2018 tentang Inovasi Keuangan Digital di Sektor Jasa Keuangan (dan perubahannya). Jakarta: OJK.
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2023). Laporan Perkembangan Fintech Peer-to-Peer Lending Syariah. Jakarta: OJK.
- Dewan Syariah Nasional - Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI). (2021). Fatwa DSN-MUI tentang Layanan Pendanaan Bersama Berbasis Teknologi Informasi Berdasarkan Prinsip Syariah (P2P Lending Syariah) (Nomor dan Tahun Fatwa disesuaikan). Jakarta: DSN-MUI.
- Ali, M. & Hassan, R. (2021). *Islamic Fintech: Innovations, Challenges, and Opportunities*. Journal of Islamic Monetary Economics and Finance, 7(2), 345–368.
- Khan, M. & Bhatti, M. (2020). *Islamic Finance and Financial Technology (Fintech): Literature Review and Research Agenda*. International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, 13(3), 511–530.
- Rahmawati, D. & Setiawan, A. (2022). *Analisis Perkembangan Fintech Syariah di Indonesia*. Jurnal Ekonomi Syariah, 10(1), 45–60.
- World Bank. (2020). *Financial Inclusion and Digital Finance in Emerging Markets*. Washington, DC: World Bank Publications.
- IFSB (Islamic Financial Services Board). (2021). *Islamic Financial Services Industry Stability Report*. Kuala Lumpur: IFSB.
- Nasution, M. & Haron, R. (2021). *The Role of Sharia Governance in Islamic Fintech Institutions*. Journal of Islamic Accounting and Business Research, 12(4), 567–583.