

Analisis Penerapan Modal Intelektual Pada Lembaga Keuangan Syariah (Studi Kasus BMT Gontor)

Indra Sholeh Husni^{a,*}, Mufti Afif^b, Musyaffa Addin^c

^{a,b,c}, Universitas Darussalam Gontor, Indonesia

*e-mail: indrasholehhusni@unida.gontor.ac.id

KETERANGAN ARTIKEL

Diajukan:
14 Desember 2024
Direvisi:
20 April 2025
Diterima:
08 Mei 2025
Tersedia Online:
16 Mei 2025

*Correspondence Author

Nama:
Indra Sholeh Husni
e-mail:
indrasholehhusni@nida.gontor.ac.id

ABSTRAK

Perkembangan lembaga keuangan syariah di Indonesia menuntut peningkatan daya saing dan kinerja melalui optimalisasi sumber daya yang dimiliki, termasuk modal intelektual. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan modal intelektual pada Baitul Maal wat Tamwil (BMT) Gontor dan mengevaluasi kontribusinya terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus, melalui wawancara mendalam terhadap staf dan pimpinan BMT Gontor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa modal intelektual, yang mencakup modal manusia, modal struktural, dan modal relasional, telah diterapkan secara efektif di seluruh tingkatan organisasi. Penerapan ini berdampak positif terhadap efisiensi operasional, pengambilan keputusan yang lebih cepat, serta inovasi dalam pelayanan. Selain itu, pengelolaan modal intelektual yang terstruktur dan berkelanjutan telah memperkuat posisi BMT Gontor sebagai lembaga keuangan syariah yang andal dan kompetitif. Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa modal intelektual merupakan aset strategis yang berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan dan keberlanjutan lembaga.

Kata Kunci: Kinerja 1; Kompetitif 2; Operasional BMT 3; BMT Gontor 4.

ABSTRACT

The development of Islamic financial institutions in Indonesia demands enhanced competitiveness and performance through the optimization of available resources, including intellectual capital. This study aims to analyze the implementation of intellectual capital at Baitul Maal wat Tamwil (BMT) Gontor and evaluate its contribution to the organization's performance improvement. A qualitative case study method was employed, utilizing in-depth interviews with BMT Gontor's staff and management. The findings reveal that intellectual capital—which includes human capital, structural capital, and relational capital—has been effectively applied across all organizational levels. This implementation has had a positive impact on operational efficiency, faster decision-making, and service innovation. Moreover, the structured and continuous management of intellectual capital has strengthened BMT Gontor's position as a reliable and competitive Islamic financial institution. The study concludes that intellectual capital is a strategic asset that significantly contributes to the success and sustainability of the organization.

Keywords: Performance 1; Competitive 2; BMT Operational 3; BMT Gontor 4.

PENDAHULUAN

Penerapan *Intellectual Capital* (IC) sebagai elemen penting dalam perusahaan atau lembaga mulai mendapat perhatian serius sejak akhir abad ke-20. Perubahan ini dipengaruhi oleh pergeseran dari ekonomi berbasis industri menuju ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge-based economy*). Dalam ekonomi modern, nilai perusahaan tidak lagi hanya bergantung pada aset fisik, tetapi juga pada aset tidak berwujud seperti pengetahuan, inovasi, dan kemampuan manusia (Edvinsson, 1997). Thomas A. Stewart mengembangkan konsep *Intellectual Capital* (IC) berdasarkan pengamatannya terhadap pergeseran dari ekonomi industri ke ekonomi berbasis pengetahuan, di mana nilai perusahaan semakin bergantung pada aset tidak berwujud seperti pengetahuan, inovasi, dan hubungan pelanggan. Ia melihat kesenjangan antara nilai pasar dan nilai buku perusahaan, yang menunjukkan pentingnya kekayaan intelektual yang tidak tercatat secara tradisional. Stewart mengidentifikasi kebutuhan untuk mengelola aset tidak berwujud ini melalui kerangka kerja yang membagi IC menjadi *human capital*, *structural capital*, dan *relational capital*. Dengan buku *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations* (1997), ia memformulasikan IC sebagai elemen strategis dalam menciptakan nilai dan keunggulan kompetitif organisasi (Stewart, 1997).

Modal intelektual kini banyak dibicarakan dan dianggap penting oleh banyak praktisi. Modal Intelektual atau *Intellectual Capital* baru disadari merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kemajuan sebuah organisasi, termasuk pada perusahaan Mikro, Kecil dan Menengah, yang dianggap penting bagi pengembangan usaha dan pada akhirnya dapat meningkatkan kesejahteraan. Menurut Nonaka & Takeuchi (1995), alasan fundamental mengapa perusahaan di Jepang menjadi sukses karena keterampilan dan pengalaman mereka terdapat pengelolaan/penciptaan pengetahuan pada organisasi, di mana pengetahuan merupakan modal intelektual yang dimiliki oleh manusia sebagai unsur *human capital*. Era globalisasi juga ditandai dengan perkembangan iptek yang sangat pesat. Kemampuan suatu negara di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi menjadi salah satu faktor daya saing yang sangat penting dewasa ini (Rizqon et al., 2023). Menyadari akan persaingan global yang semakin ketat dan berat, maka perlu perubahan paradigma dari semula mengandalkan pada *resources-based competitiveness* menjadi *knowledge-based competitiveness* dapat berwujud berupa teknik, metode, cara produksi, serta peralatan atau mesin yang dipergunakan dalam suatu proses produksi (Harahap & Lesmana, 2023).

Seiring dengan perkembangan zaman, sumber daya yang merupakan faktor penting bagi perusahaan juga mengalami perubahan, yang pada awalnya hanya berupa aset berwujud, sekarang sudah meningkat menjadi *Intellectual Capital* dalam perusahaan. *Intellectual Capital* didefinisikan oleh Ulum (2009) sebagai “Sekumpulan pengetahuan yang memungkinkan organisasi dapat menjalankan bisnis dan memenangkan persaingan.” Lembaga atau perusahaan yang seharusnya sudah menerapkan modal intelektual dalam kegiatan usahanya yaitu Lembaga Keuangan, organisasi perangkat daerah; seperti Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dll. *Intellectual Capital* dapat digunakan sebagai salah satu indikator untuk menentukan nilai perusahaan (Solikhah, 2010). Di Indonesia, penelitian tentang *Intellectual Capital* terhadap nilai perusahaan telah dilakukan oleh Putra (2012) dan Sudibya dan Restuti (2014). Hasil penelitian keduanya menunjukkan, bahwa *Intellectual Capital* berpengaruh positif pada nilai perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Widyaningdyah & Aryani (2013), suatu perusahaan dikatakan mempunyai keunggulan kompetitif jika dapat menciptakan nilai ekonomis yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain dalam industrinya. Fokus dunia bisnis tidak lagi bertumpu pada aset berwujud (*tangible aset*), namun sudah beralih ke aset tidak berwujud (*Intangible assets*). Kompetensi karyawan, hubungan dengan pelanggan, penciptaan inovasi, sistem komputer dan administrasi, hingga kemampuan menguasai teknologi juga merupakan bagian dari *Intellectual Capital* Soetedjo, Sugeng dan Mursida (2014). Perusahaan harus dapat mengelola tenaga kerja untuk mendapatkan kinerja yang positif. Tenaga kerja adalah aset bagi perusahaan yang menjadi visioner bagi pelaku aktif dari setiap aktivitas didalam organisasinya. Mereka mempunyai perasaan, pikiran, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, jenis kelamin yang heterogen, usia, yang dibutuhkan dalam organisasi perusahaan, yang mana bukan seperti mesin, barang berharga dan uang yang sifatnya pasif dan diatur serta dapat dikuasai sepenuhnya guna mendukung tercapainya yaitu tujuan perusahaan (Soenjoto et al., 2018).

Di masa lalu, kekayaan dan daya saing suatu negara senantiasa dikaitkan dengan kepemilikan sumber daya yang bersifat fisik. Sumber daya fisik tersebut tercermin di dalam berbagai faktor produksi seperti tenaga kerja, uang, bangunan, tanah dan lainnya. Sedangkan kebutuhan terhadap pengetahuan kurang mendapat perhatian. Kebutuhan akan pengetahuan di masa lalu hanya sebatas aktivitas yang terkait dengan faktor produksi. Namun persaingan yang semakin ketat sekarang ini, memaksa siapapun yang ingin mendapatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) untuk mengubah cara mereka berfikir (Rizqon, 2024). Kekayaan ataupun faktor produksi yang berlimpah belum bisa menjamin suatu perusahaan bisa memenangkan

persaingan. Sehubungan dengan pencapaian *competitive advantage* maka perusahaan-perusahaan mulai mengubah bisnis mereka menuju bisnis berdasarkan pengetahuan, dengan karakteristik utama; ilmu pengetahuan. Hal tersebut dilakukan dengan cara mengoptimalkan faktor-faktor kunci sukses (*cost, quality, innovation, dan time*) (Kusuma, 2015).

Sebagai pelaku ekonomi yang terlibat dalam perkembangan ekonomi global, perusahaan harus mempersiapkan diri atas perubahan pengelolaan bisnis dengan teknologi dan mempunyai keunggulan bersaing. Keunggulan kompetitif perusahaan akan memungkinkan bisnis terus maju dan terus bersaing, serta meningkatkan kinerja keuangan yang akan berpengaruh pada profitabilitas perusahaan (Viriany, 2022). Perkembangan pada kurun industri 4.0 membuat keadaan lingkungan bisnis semakin tidak pasti, perusahaan perlu menentukan keputusan manajemen yang mampu menjaga kelangsungan perusahaan, bahkan memperkuat posisinya di pasar (Agustina, Yuniarta, & Sinarwati, 2015). Perusahaan perlu segera merubah *business method* yang berprinsipkan atas *labor-based business* menuju *knowledge based business* supaya bisa bertahan dalam persaingan (Hadiwijaya, 2014). Menurut Clarke, Seng, & Whiting (2014), aset terpenting perusahaan di masa modern ini ialah *intellectual capital*, bukan *physical capital*. Hal ini dikarenakan *knowledge-based economy* berfokus terhadap *Intellectual Capital* yang merupakan komponen produksi penting yang mempengaruhi dalam kemajuan suatu organisasi, oleh karena itu *Intellectual Capital* management menjadi kewajiban pokok manajemen perusahaan (Martín-de Castro, Díez-Vial, & Delgado-Verde, 2019).

Mengacu pada penelitian López & Salazar (2020) yang membahas hubungan kepemimpinan, modal intelektual, dan kinerja lembaga keuangan menemukan bahwa kepemimpinan yang efektif, khususnya transformasional, memiliki peran penting dalam memaksimalkan modal intelektual. Acuan penelitian lainnya dari Zhang & Liu (2019) dalam *Journal of International Business Studies* menemukan bahwa IC, yang mencakup modal manusia, modal struktural, dan modal relasional, memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja keuangan bank. Penelitian mengenai penerapan *Intellectual Capital* (IC) di BMT Gontor penting dilakukan karena IC menjadi faktor kunci dalam mendorong kinerja lembaga keuangan, terutama yang berlandaskan prinsip syariah. Sebagai institusi yang mengedepankan nilai-nilai Islam, BMT Gontor menghadapi tantangan dalam mengelola aset intelektual, seperti pengetahuan, inovasi, dan hubungan dengan anggota, untuk tetap unggul dan relevan di era ekonomi berbasis pengetahuan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi IC di semua level organisasi BMT Gontor dan bagaimana kontribusinya dalam meningkatkan efisiensi, daya saing, serta reputasi sebagai lembaga keuangan syariah yang handal.

Penelitian mengenai penerapan *Intellectual Capital* (IC) di BMT Gontor menjadi krusial mengingat perannya sebagai lembaga keuangan syariah yang menjunjung tinggi nilai-nilai Islam, sekaligus bagian dari koperasi pesantren yang memiliki karakter dan sistem operasional khas. Dalam beberapa tahun terakhir, BMT Gontor dihadapkan pada berbagai tantangan, baik dari dalam maupun luar organisasi. Persaingan yang semakin ketat dengan institusi keuangan digital, tuntutan akan inovasi layanan yang lebih tinggi, serta dorongan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dari para anggota menjadi tekanan tersendiri. Di sisi lain, masih terdapat kendala dalam mengelola pengetahuan internal, seperti belum maksimalnya pemanfaatan kompetensi sumber daya manusia, lemahnya dokumentasi dan proses pembelajaran organisasi, serta belum optimalnya pemanfaatan jaringan relasional dengan anggota, mitra, maupun otoritas pengawas untuk mendukung kemajuan institusi.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa tanpa strategi pengelolaan IC yang menyeluruh dan terstruktur, BMT Gontor berpotensi kehilangan posisi strategisnya, terutama dalam menjawab tantangan ekonomi berbasis pengetahuan dan tren digitalisasi layanan keuangan. Dengan demikian, kajian mendalam mengenai penerapan IC di seluruh jenjang organisasi BMT Gontor menjadi kebutuhan mendesak untuk meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat daya saing, serta membangun reputasi sebagai lembaga keuangan syariah yang tangguh dan progresif.

LANDASAN TEORI

Lembaga keuangan Islam beroperasi berdasarkan prinsip syariah yang melarang riba (bunga), gharar (ketidakpastian), dan mendorong kegiatan ekonomi yang berlandaskan keadilan serta kemitraan. Produk keuangan seperti *mudharabah*, *musyarakah*, *murabahah*, dan *ijarah* mencerminkan nilai-nilai tersebut (Chapra, 2000). Selain itu, keuangan Islam menekankan pentingnya amanah (kepercayaan) dan etika, dengan mendorong kejujuran, transparansi, dan keadilan dalam setiap transaksi. Lembaga keuangan Islam juga memiliki peran sosial yang signifikan dalam memberdayakan ekonomi umat melalui pembiayaan yang adil

dan mendukung kesejahteraan sosial, termasuk melalui instrumen seperti *zakat*, *infak*, dan *wakaf* (Syafi, 2001). Dalam hal manajemen risiko, pendekatan berbasis syariah menghindari ketidakpastian dan spekulasi berlebihan, dengan fokus pada transaksi berbasis aset nyata untuk memastikan kepatuhan terhadap prinsip Islam (Iqbal & Mirakhor, 2007). Untuk itu peneliti simpulkan bahwa lembaga keuangan Islam berperan penting dalam menciptakan sistem ekonomi yang adil dan berlandaskan nilai-nilai syariah, dengan menekankan kepercayaan, transparansi, dan keadilan. Melalui pendekatan berbasis aset nyata dan pengelolaan risiko yang sesuai syariah, lembaga ini menjadi alternatif unggul dalam mendukung kesejahteraan sosial dan ekonomi umat.

Kinerja Lembaga Keuangan Syariah (LKS) umumnya diukur melalui indikator keuangan dan non-keuangan. Indikator keuangan mencakup profitabilitas seperti *return on assets* (ROA), *return on equity* (ROE), dan efisiensi operasional yang diukur dengan rasio biaya terhadap pendapatan (BOPO) (Syafi, 2001). Selain itu, indikator likuiditas seperti *financing to deposit ratio* (FDR) juga digunakan untuk menilai kemampuan LKS dalam memenuhi kewajiban pembiayaan. Sementara itu, indikator non-keuangan mencakup kepatuhan terhadap prinsip syariah, tingkat kepuasan nasabah, inovasi produk, dan kontribusi sosial seperti pengelolaan *zakat*, *infak*, dan *wakaf*. Penilaian ini penting untuk memastikan LKS tidak hanya unggul secara finansial tetapi juga memenuhi tanggung jawab etika dan sosial sesuai prinsip Islam (Iqbal & Mirakhor, 2007).

Menurut Petty (2000), IC telah menjadi fokus perhatian di berbagai bidang sosiologi, teknologi informasi, manajemen, dan akuntansi. Perkembangan ini, dipicu oleh revolusi teknologi informasi dan inovasi sebagai sarana untuk bersaing. Menurut Widyaningrum (2004), *Intellectual Capital* (modal intelektual) adalah aset tidak berwujud berupa sumber daya informasi serta pengetahuan yang berfungsi untuk meningkatkan kemampuan bersaing serta dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut Solikhah (2010) intelektual adalah sekelompok aset pengetahuan yang merupakan atribut organisasi dan berkontribusi signifikan untuk meningkatkan posisi persaingan dengan menambahkan nilai bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Mengacu pada Bontis & Keow (2000) menyatakan secara umum terdapat tiga indikator utama dalam IC, yaitu: *Human Capital* (HC), *Structural Capital* (SC), dan *Customer Capital* (CC).

Menurut Bontis & Keow, (2000), HC merepresentasikan *individual knowledge stock* suatu organisasi yang direpresentasikan oleh karyawannya. HC merupakan kombinasi dari *genetic inheritance; education; experience, and attitude* tentang kehidupan dan bisnis. Modal manusia mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan dan inovasi yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan tersebut. Sehingga modal manusia akan meningkat jika perusahaan mampu menggunakan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawannya. SC meliputi seluruh *nonhuman storehouses of knowledge* dalam organisasi. Termasuk dalam hal ini adalah *database, organisational charts, process manuals, strategies, routines* dan segala hal yang membuat nilai perusahaan lebih besar daripada nilai materialnya. Sedangkan menurut Subkhan (2010), modal organisasi merupakan kemampuan perusahaan dalam memenuhi proses rutinitas perusahaan dan strukturnya. Modal organisasi mampu mendukung usaha karyawan untuk menghasilkan kinerja intelektual yang optimal dan kinerja bisnis secara keseluruhan. Misalnya, sistem operasional perusahaan, budaya perusahaan, dan strategi bisnis perusahaan.

Customer Capital (Modal Pelanggan) adalah pengetahuan yang melekat dalam *marketing channels* dan *customer relationship* di mana suatu organisasi mengembangkannya melalui jalannya bisnis (Bontis *et. al*). Pendapat lain dikemukakan bahwa modal pelanggan merupakan suatu hubungan yang terorganisir antara orang-orang yang berbisnis dengan perusahaan tersebut. Modal pelanggan merupakan hubungan yang harmonis atau *association network* yang dimiliki oleh perusahaan dengan para *stakeholdernya*, yakni pemasok, pelanggan, pemerintah, dan masyarakat (Subkhan, 2010).

Dari beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *Intellectual Capital* adalah modal intelektual yang merupakan salah satu bentuk dari *intangible assets* (aset tidak berwujud). Modal intelektual berupa sumber daya pengetahuan yang dimiliki karyawan untuk meningkatkan kinerja dan daya saing perusahaan. Modal intelektual ini terdiri dari tiga komponen utama yaitu *human capital, structural capital* dan *relational/customer capital*.

KAITAN INTELLECTUAL CAPITAL DAN KINERJA LKS

Intellectual Capital (IC) memiliki hubungan erat dengan peningkatan kinerja Lembaga Keuangan Syariah (LKS), karena IC menjadi aset strategis yang membantu menciptakan nilai dan keunggulan kompetitif. *Human capital*, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan, berkontribusi langsung terhadap efisiensi operasional dan kualitas layanan. Dengan tenaga kerja yang kompeten, LKS mampu

memberikan pelayanan yang lebih baik kepada nasabah dan menjalankan proses bisnis secara efektif sesuai prinsip syariah (Iqbal & Mirakhor, 2007).

Selain itu, *structural capital*, seperti sistem manajemen, proses kerja, dan teknologi inovatif, mendukung pengembangan produk keuangan syariah yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Produk seperti *mudharabah*, *musyarakah*, dan *wakaf produktif* dapat dirancang dan dikelola secara lebih baik melalui infrastruktur yang kuat. Di sisi lain, *relational capital*, yang mencakup hubungan dengan nasabah, mitra bisnis, dan komunitas, memperkuat kepercayaan dan reputasi LKS. Hubungan yang baik ini mendukung loyalitas nasabah serta meningkatkan daya saing lembaga di pasar keuangan (Chapra, 2000).

Implementasi IC yang baik juga berdampak pada peningkatan kinerja keuangan dan non-keuangan LKS. Secara keuangan, IC membantu meningkatkan pendapatan melalui pengelolaan risiko yang lebih baik dan inovasi produk yang sesuai kebutuhan pasar. Sementara itu, kinerja non-keuangan, seperti tanggung jawab sosial dan reputasi organisasi, juga semakin meningkat melalui pengelolaan IC yang terstruktur. Dengan demikian, IC tidak hanya mendukung efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat posisi LKS sebagai lembaga yang dapat diandalkan dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah (Syafi, 2001).

KAJIAN PUSTAKA

Terdapat penelitian terdahulu oleh Prasojito et al., (2022) berjudul Pengaruh Intellectual Capital terhadap Kinerja Keuangan Bank Syariah dengan metode Value-Added Intellectual Coefficient (VAIC) untuk menganalisis dampak IC terhadap kinerja keuangan bank syariah, khususnya melalui Return on Assets (ROA) dan pendapatan dari pembiayaan. Hasil dari penelitian tersebut adalah Human Capital Efficiency (HCE) memiliki kontribusi terbesar dalam meningkatkan profitabilitas, Structural Capital Efficiency (SCE) memiliki pengaruh positif terhadap ROA, tetapi tidak signifikan terhadap pendapatan pembiayaan. Kemudian penelitian Hakimi (Sholahuddin & Hakim, 2008) yang berjudul Implementasi Intellectual Capital untuk Keunggulan Kompetitif di Bank Syariah. Penelitian tersebut bertujuan untuk menganalisa peran IC sebagai strategi untuk meningkatkan daya saing di bank syariah. Hasil dari penelitian tersebut adalah Human capital berkontribusi pada inovasi produk dan pelayanan berbasis syariah, Relational capital memperkuat kepercayaan nasabah, khususnya dalam komunitas berbasis syariah, Keterbatasan teknologi (structural capital) masih menjadi kendala di beberapa lembaga. Selanjutnya terdapat penelitian yang dilakukan oleh Anggraini et al. (2020) yang berjudul Peranan Intellectual Capital Dan Orientasi Kewirausahaan Pada Usaha Kecil Dan Menengah. Tujuan penelitian ini untuk menguji pengaruh unsur-unsur modal intelektual yang terdiri dari modal manusia, modal struktural dan modal relasional terhadap orientasi kewirausahaan pada UKM di Padang. Metode pengambilan sampel menggunakan Rumus Slovin dengan sampel sebanyak 100 UKM dengan margin 10%. Hasil penelitian ini secara empiris membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari unsur-unsur modal intelektual yang terdiri dari modal manusia, modal struktural dan modal relasional terhadap orientasi kewirausahaan. Lalu ada juga penelitian yang dilakukan oleh Zuliyati (2013) yang berjudul Implementasi Pengelolaan Modal Intelektual (Intellectual Capital) Untuk Menciptakan Daya Saing UMKM. Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk mengetahui Implementasi Pengelolaan Modal Intelektual pada UMKM. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan wawancara sebagai alat untuk mendapatkan data. Hasil dari penelitian tersebut adalah UMKM harus mempunyai daya saing karena mereka memahami bahwa Intellectual Capital merupakan knowledge yang merupakan sumber inovasi yang mendukung daya saing, dimana knowledge ini harus dikelola (managed), karena harus direncanakan dan diimplementasikan. Penelitian lainnya yang berkaitan dengan IC dilakukan oleh Sutanti et al. (2020) yang berjudul Analisis Penerapan Modal Intelektual Pada Badan Usaha Milik Daerah PT. Subang Energi Abadi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan modal intelektual pada BUMD PT. Subang Energi Abadi dengan menggunakan metode wawancara mendalam dengan pendekatan kualitatif, dengan data yang diperoleh dari wawancara langsung dengan staf BUMD PT. SEA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan modal intelektual beserta komponen-komponennya yaitu modal manusia, modal intelektual, dan modal relasional pada jajaran pimpinan bank dunia telah diterapkan dengan baik oleh BUMD PT. SEA. Hasil wawancara menunjukkan bahwa BUMD PPN telah mengadopsi modal intelektual beserta indikatornya, seperti pengetahuan tacit, pengetahuan eksplisit, program pelatihan yang diadopsi oleh pengetahuan BUMD, citra perusahaan, konsep organisasi, dan dokumentasi yang diadopsi oleh BUMD. Penelitian lainnya yang juga membahas IC dilakukan oleh Kusuma (2015) dengan judul *Intellectual Capital : Salah Satu Penentu Keunggulan Bersaing*. Tulisan ini menguraikan tentang bagaimana modal intelektual atau *Intellectual Capital* sangat berperan dalam mengantarkan perusahaan memenangkan persaingan atau keunggulan bersaing (*competitive advantage*).

Untuk itu penelitian ini memiliki hasil yaitu untuk dapat bersaing suatu perusahaan dituntut untuk terus melakukan inovasi baik pada produk maupun teknologi yang digunakan, karena inovasi merupakan salah satu dari kunci sukses suatu usaha yaitu cost, quality, innovation and time. Untuk melakukan semua itu, perusahaan tidak bisa lagi hanya mengandalkan faktor-faktor produksi yang dimilikinya selama ini, tapi lebih dari itu, yaitu suatu modal yang disebut *intellectual capital*.

Dari keseluruhan analisis terhadap penelitian-penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa human capital secara konsisten menjadi komponen IC yang paling dominan dalam mendorong kinerja, baik dalam konteks lembaga keuangan, UKM, maupun BUMD. Namun, kekuatan ini perlu dilengkapi dengan penguatan structural capital melalui teknologi dan sistem organisasi, serta optimalisasi relational capital untuk memperluas jaringan dan memperkuat kepercayaan stakeholder. Temuan-temuan ini menjadi dasar yang kuat bagi penelitian pada BMT Gontor, yang juga harus mampu mengelola ketiga elemen IC tersebut secara strategis untuk menghadapi tantangan zaman, meningkatkan daya saing, serta menjaga keberlanjutan sebagai lembaga keuangan syariah berbasis komunitas.

METODE PENELITIAN

Tujuan penelitian mengenai *Analisis Implementasi Intellectual Capital* di BMT Gontor difokuskan pada beberapa indikator yang bertujuan untuk memberikan wawasan strategis terhadap pengelolaan dan penerapan *Intellectual Capital* (modal intelektual) dalam organisasi berbasis syariah. Tujuan ini diantaranya adalah untuk mengidentifikasi komponen *Intellectual Capital* dan menjelaskan elemen utama *Intellectual Capital* (*human capital, structural capital, dan relational capital*) yang diterapkan di BMT Gontor. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam (*Deep Interviews*) dengan Pendekatan kualitatif. Pengertian dari metode wawancara mendalam menurut Kriyantono (2008) adalah peneliti mewawancarai informan secara mendalam dan sering (lebih dari satu kali). Karena wawancara dilakukan lebih dari satu kali maka disebut juga “wawancara intensif”. Menurut Kriyantono (2008) pendekatan kualitatif adalah “sebuah metodologi yang dirancang untuk memahami kekhasan dari atas ke bawah melalui berbagai informasi luar dan dalam”. Seperti yang dikatakan Krisyantono, metodologi subjektif ini tidak berfokus pada ukuran populasi atau pemeriksaan, bahkan populasi atau pemeriksaan sangat dibatasi. Dalam informasi yang dikumpulkan dapat memaknai kekhasan yang diteliti, maka terdapat alasan kuat untuk mencari kajian lain. Sumber data dari penelitian ini adalah data primer. Menurut Situmorang dan Lutfi (2014) data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh perorangan/ suatu organisasi secara langsung dari objek yang diteliti dan untung kepentingan studi yang bersangkutan yang dapat berupa interview, observasi. Data Primer pada penelitian ini adalah hasil wawancara dengan staff di Baitul Maal wa at-Tamwil (BMT) Gontor.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut : 1. Observasi, menurut Sugiyono (2017) observasi adalah teknik pengumpulan data untuk mengamati perilaku manusia, proses kerja, dan gejala-gejala alam, dan responden. Dalam penelitian ini melakukan pengamatan langsung untuk menemukan modal intelektual dan kinerja keuangan apakah sudah diterapkan ataupun belum diterapkan dengan tujuan agar bisa melihat secara langsung kondisi BMT Gontor yang sebenarnya, 2. Wawancara, Metode pengumpulan data dengan cara Tanya jawab secara langsung kepada informan atau staff BMT Gontor dimana peneliti telah menyusun panduan pedoman wawancara untuk memperoleh data yang diteliti. Analisis data wawancara dilakukan melalui beberapa tahapan. Pertama, data hasil wawancara ditranskrip secara verbatim. Kemudian peneliti membaca transkrip secara berulang untuk memahami isi dan konteksnya. Tahap berikutnya adalah proses coding, yaitu memberi label atau kode pada bagian-bagian penting dari transkrip. Kode-kode tersebut kemudian dikelompokkan menjadi kategori dan dikembangkan menjadi tema-tema utama. Setelah itu, peneliti menafsirkan makna dari tiap tema dan menghubungkannya dengan teori serta konteks penelitian. Untuk memastikan validitas data, dilakukan triangulasi dan member check. Hasil akhir disajikan dalam bentuk narasi tematik dan kutipan langsung dari responden untuk memperkuat interpretasi. Dalam penelitian ini data yang diperoleh melalui wawancara kepada Direktur BMT Gontor, Staff bagian Administrasi dan Staff bagian Accounting adalah sejarah singkat dan juga gambaran umum mengenai penerapan modal intelektual dan kinerja keuangan di BMT Gontor. Data-data tersebut digunakan untuk mengetahui penerapan atau keterterapan modal intelektual dan kinerja keuangan pada BMT Gontor.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian mengenai penerapan modal intelektual pada Lembaga Keuangan Syariah, dengan fokus pada studi kasus di Baitul Maal wa Tamwil (BMT) Gontor mengkaji beberapa indikator yakni modal manusia

(human capital), modal struktural (structural capital), dan modal relasional (relational capital) yang memiliki kontribusi terhadap kinerja dan keberlanjutan operasional BMT Gontor. Hasil penelitian diuraikan berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara, dan observasi. Setiap elemen modal intelektual akan dibahas untuk menunjukkan perannya dalam mendukung keberhasilan manajemen dan layanan keuangan berbasis syariah. Penjelasan mengenai hasil penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran mendalam mengenai implementasi modal intelektual di BMT Gontor, tantangan yang dihadapi, serta peluang untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas pengelolaan modal intelektual di masa mendatang.

Penelitian ini dilaksanakan pada BMT Gontor yang berlokasi di Jl. Raya Jabung-Mlarak, Gontor, Mlarak, Ponorogo. Struktur dari BMT Gontor adalah sebagai berikut:



Gambar 1 : Struktur Organisasi BMT Gontor

Sumber: BMT Gontor, 2025

Penerapan Human Capital pada BMT Gontor

Dalam menjalankan lembaga keuangan, keberlangsungan dan kelancaran operasional menjadi tujuan utama, terutama di era modern yang ditandai oleh kemunculan berbagai lembaga keuangan dengan inovasi dan teknologi yang semakin maju. Salah satu faktor penting dalam mendukung keberhasilan usaha adalah pemanfaatan sumber daya seperti aset perusahaan (baik tetap maupun lancar), modal usaha, serta pinjaman pihak ketiga yang menopang kegiatan operasional perusahaan. Namun, selain sumber daya tersebut, keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas (*human capital*) menjadi elemen yang tidak kalah penting. *Human capital* tidak hanya berfungsi sebagai penggerak utama dalam menjalankan operasional perusahaan, tetapi juga sebagai aset strategis yang dapat meningkatkan daya saing lembaga keuangan. Ketika *human capital* yang mumpuni dipadukan dengan modal organisasi serta modal relasi atau pelanggan yang kuat, dampaknya adalah keberlanjutan perusahaan yang lebih terjamin.

Penerapan modal intelektual dalam sebuah perusahaan melibatkan tiga komponen utama: *human capital*, *structural capital*, dan *relational capital*. *Human capital*, yang merujuk pada kompetensi, pengalaman, dan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan, menjadi fondasi utama. Di Baitul Maal wa Tamwil (BMT) Gontor, pengelolaan human capital menjadi salah satu fokus utama yang mendukung keberhasilan operasional lembaga. Berdasarkan wawancara dengan Koordinator Keuangan bagian Teller BMT Gontor, Faris Daffa' Rosyiid, S.E., diketahui bahwa lembaga ini memiliki 8 staf dengan latar belakang pendidikan yang beragam, mulai dari S1 hingga jenjang Strata 2. Setiap staf bekerja sesuai bidangnya dengan keterampilan yang relevan, sehingga tugas operasional dapat berjalan secara efektif dan terarah. Faris Daffa' menambahkan, “Kami berupaya memastikan bahwa setiap staf tidak hanya menguasai tugasnya secara teknis, tetapi juga memahami nilai-nilai syariah yang menjadi dasar lembaga ini. Pelatihan rutin dan evaluasi berkala kami lakukan untuk menjaga kualitas pelayanan dan profesionalisme.”

Staf BMT Gontor menunjukkan profesionalisme tinggi yang didukung oleh pengalaman kerja dan pelatihan yang diterima sejak awal bergabung dengan lembaga ini. Pelatihan tersebut tidak hanya meningkatkan kompetensi mereka dalam tugas sehari-hari tetapi juga memperkaya wawasan mereka mengenai pengelolaan lembaga keuangan berbasis syariah. Selain pelatihan, pemanfaatan teknologi seperti aplikasi Ms.

Office (Word, Excel, dan PowerPoint) menjadi bagian integral dalam mendukung kelancaran layanan transaksi kepada nasabah. Teknologi ini membantu staf dalam mengelola data, menyusun laporan, dan berkomunikasi secara efisien, sehingga pelayanan kepada nasabah dapat dilakukan secara optimal.

Untuk memastikan efisiensi kerja, BMT Gontor menerapkan Standard Operating Procedure (SOP) yang dipahami dengan baik oleh seluruh staf. SOP ini menjadi panduan kerja yang jelas dan terstruktur, sehingga setiap tugas dapat diselesaikan dengan tanggung jawab tinggi dan pengelolaan waktu yang efektif. Namun, beberapa proses kerja masih dilakukan secara manual, seperti piket bagian. Kendati demikian, lembaga ini terus berupaya meningkatkan efisiensi melalui inovasi dan pemanfaatan teknologi yang relevan dengan kebutuhan lembaga. Selain itu, BMT Gontor secara rutin mengadakan pelatihan internal yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing staf di bidang kerja mereka. Pelatihan ini tidak hanya berfungsi sebagai sarana pengembangan keterampilan tetapi juga sebagai upaya membangun semangat kerja tim dan meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah. Lembaga ini juga menerapkan pendekatan yang terbuka terhadap masukan dari staf. Setiap masukan yang dianggap berpotensi memberikan dampak positif akan dipertimbangkan sebagai bagian dari upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Sebagai lembaga keuangan syariah, BMT Gontor tidak hanya berfokus pada aspek operasional dan finansial, tetapi juga pada pengembangan sumber daya manusia yang menjadi penggerak utama organisasi. Dengan pengelolaan human capital yang strategis, pemanfaatan teknologi, dan penerapan prosedur kerja yang jelas, BMT Gontor mampu menjaga daya saing di tengah persaingan ketat lembaga keuangan modern. Pendekatan ini menjadikan BMT Gontor tidak hanya bertahan tetapi juga berpotensi berkembang menjadi lembaga keuangan syariah yang lebih unggul di masa depan.

Penerapan Structural Capital pada BMT Gontor

Salah satu elemen penting dalam perusahaan adalah **structural capital**, yaitu pengetahuan tak terlihat yang menjadi fondasi organisasi atau kemampuan perusahaan dalam mengelola unit bisnisnya. *Structural capital* memainkan peran signifikan dalam menciptakan dan mempertahankan nilai perusahaan. Hubungan antara *structural capital* dan nilai perusahaan bersifat searah, di mana peningkatan *structural capital* berkontribusi pada kenaikan nilai perusahaan. Sebaliknya, penurunan elemen ini dapat berdampak negatif pada nilai perusahaan. Sebagai infrastruktur pendukung **human capital**, structural capital mencakup sistem kerja, prosedur operasional, teknologi, serta budaya organisasi yang membantu karyawan bekerja secara efektif sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Di **BMT Gontor**, pelaksanaan transaksi didukung oleh teknologi informasi yang memadai. Sistem administrasi, operasional, dan transaksi diorganisasi dengan baik menggunakan perangkat lunak seperti Microsoft Office untuk menunjang setiap bidang kerja. Teknologi ini membantu staf dalam mengelola data, menyusun laporan, dan melakukan transaksi dengan lebih cepat dan akurat. Sebagai lembaga keuangan berbasis syariah, BMT Gontor juga menerapkan budaya organisasi yang kuat, mencakup prinsip-prinsip syariah, kerapian, dan ketelitian. Nilai-nilai ini tidak hanya menjadi pedoman bagi staf dalam bekerja tetapi juga mencerminkan identitas BMT Gontor sebagai bagian dari Pondok Modern Gontor.

Untuk menjaga konsistensi budaya organisasi, BMT Gontor rutin melakukan evaluasi terhadap staf. Evaluasi ini memastikan bahwa setiap individu memahami dan menjalankan nilai-nilai organisasi dengan baik. Selain itu, struktur organisasi BMT Gontor dirancang secara hierarkis namun tetap fleksibel untuk mendukung efisiensi kerja. Setiap bagian memiliki mentor atau senior yang bertanggung jawab langsung kepada direktur. Proses komunikasi yang diterapkan bersifat **bottom-up**, memungkinkan aspirasi dari staf di level bawah untuk disampaikan kepada mentor, senior, atau direktur.

Proses pengambilan keputusan di BMT Gontor dilakukan secara kolektif. Setiap keputusan yang diambil berdasarkan konsensus memberikan kesempatan kepada seluruh staf untuk berkontribusi dalam proses tersebut. Jika terdapat ketidaksepakatan atau keberatan atas kebijakan tertentu, keputusan tersebut akan dikaji ulang sebelum diterapkan. Pendekatan ini mencerminkan nilai-nilai keadilan dan kebersamaan yang menjadi inti operasional BMT Gontor sebagai lembaga keuangan berbasis syariah. Untuk meningkatkan kinerja organisasi, BMT Gontor juga mendorong pembelajaran melalui kegiatan kebersamaan, seperti aktivitas outdoor. Kegiatan ini bertujuan untuk mempererat hubungan antarstaf, menciptakan sinergi, dan membangun suasana kerja yang kondusif. Dampaknya terlihat pada peningkatan kualitas pelayanan transaksi kepada nasabah, di mana staf dapat bekerja lebih kompak dan responsif dalam memenuhi kebutuhan nasabah. Interaksi yang terjalin antara nasabah dan staf administrasi difokuskan pada kesepakatan bersama untuk memastikan kepuasan nasabah.

BMT Gontor juga melakukan evaluasi mingguan untuk mengidentifikasi kendala dalam transaksi dan mencari solusi yang inovatif. Hasil evaluasi ini digunakan sebagai dasar untuk merumuskan strategi peningkatan layanan. Salah satu fokus utamanya adalah memastikan kepuasan nasabah, sehingga mereka terdorong untuk kembali bertransaksi dengan BMT Gontor. Strategi ini mencerminkan komitmen BMT Gontor untuk menjaga hubungan yang baik dengan nasabah, sebagai bagian dari implementasi relational capital dalam modal intelektual. Saat ini, inovasi di BMT Gontor lebih banyak difokuskan pada aspek kenyamanan nasabah, seperti penyegaran lingkungan kantor dan fasilitas pendukung lainnya. Meski belum mencakup inovasi terkait sistem transaksi langsung, upaya ini dilakukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang ramah dan mendukung produktivitas staf. Dalam jangka panjang, kenyamanan ini diharapkan dapat meningkatkan loyalitas nasabah dan memperkuat citra positif lembaga. Direktur BMT Gontor, Bapak Moh. Naufal Ash Shodiqi., menyatakan, *“Kami percaya bahwa pelayanan yang baik tidak hanya datang dari sistem yang canggih, tetapi juga dari suasana yang nyaman dan hubungan yang hangat antara staf dan nasabah. Evaluasi rutin menjadi fondasi kami untuk terus berbenah dan berkembang.”*

Sebagai lembaga keuangan syariah, BMT Gontor terus berupaya mengintegrasikan ketiga elemen modal intelektual—**human capital**, **structural capital**, dan **relational capital**—dalam setiap aspek operasionalnya. Dengan pengelolaan yang strategis, BMT Gontor tidak hanya mampu bertahan di tengah persaingan yang ketat, tetapi juga memiliki potensi untuk berkembang menjadi salah satu lembaga keuangan syariah yang unggul di masa depan. Sinergi antara teknologi, budaya organisasi, dan keterlibatan staf dalam pengambilan keputusan menjadi fondasi penting untuk mencapai keberlanjutan dan keunggulan kompetitif.

Penerapan Relational/Customer Capital Pada BMT Gontor

BMT Gontor, sebagai lembaga keuangan syariah, dirancang untuk memenuhi kebutuhan finansial keluarga besar Pondok Modern Gontor dan masyarakat sekitar. Dalam operasionalnya, BMT Gontor tidak hanya bertujuan untuk mendukung kesejahteraan ekonomi internal pondok, tetapi juga memberdayakan ekonomi masyarakat melalui layanan keuangan yang amanah, profesional, dan berbasis syariah. Sebagai bagian dari pondok pesantren yang dikenal luas, BMT Gontor mengemban tanggung jawab moral untuk menjadi contoh praktik keuangan syariah yang berintegritas. Komitmen ini diwujudkan melalui pelayanan yang transparan, produk yang sesuai syariah, serta fokus pada pemberdayaan ekonomi komunitas sekitar.

Strategi pemasaran utama BMT Gontor adalah melalui metode **mouth-to-mouth**, di mana promosi dilakukan secara langsung melalui rekomendasi dari mulut ke mulut. Pendekatan ini sangat efektif karena mengandalkan kepercayaan personal antar anggota keluarga, teman, dan masyarakat. Ketika nasabah merasa puas dengan layanan yang diberikan, mereka secara sukarela merekomendasikan produk dan layanan BMT Gontor kepada orang lain. Strategi ini tidak hanya mendukung pertumbuhan nasabah secara organik tetapi juga memperkuat citra positif BMT Gontor di kalangan masyarakat. Dengan memberikan layanan berkualitas yang memuaskan, metode ini telah menjadi salah satu alat promosi terbaik untuk mempertahankan dan menarik nasabah baru.

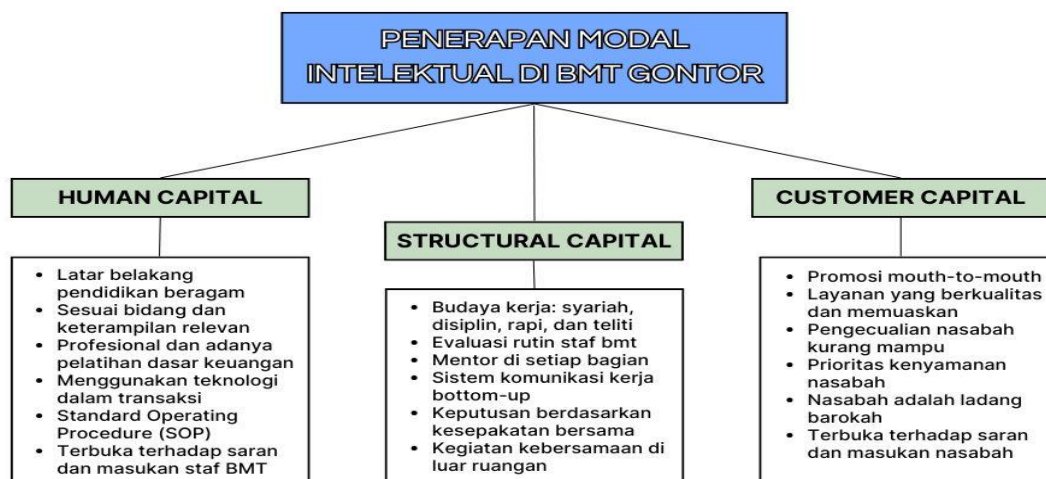
Nasabah yang menggunakan produk BMT Gontor memiliki fleksibilitas durasi hingga 20 bulan tanpa target waktu yang ketat. Pendekatan ini memberikan keleluasaan bagi nasabah untuk menyesuaikan pemanfaatan produk dengan kebutuhan mereka. Dengan tidak menetapkan batasan durasi yang kaku, BMT Gontor memastikan layanan dapat diakses secara inklusif dan adil oleh semua kalangan. Fleksibilitas ini memberikan rasa nyaman kepada nasabah, menjadikan mereka lebih percaya dan loyal terhadap layanan yang diberikan. Kenyamanan ini, secara tidak langsung, berfungsi sebagai strategi promosi yang efektif untuk menjaga loyalitas dan menarik lebih banyak nasabah. Sebagai lembaga keuangan syariah, BMT Gontor memiliki tujuan yang lebih luas daripada sekadar profit ekonomi. Peran utama nasabah dianggap sebagai ladang untuk mendapatkan barokah. Melalui transaksi yang berlandaskan prinsip-prinsip syariah, BMT Gontor berupaya menciptakan hubungan yang saling menguntungkan, tidak hanya secara duniawi tetapi juga ukhrawi. Setiap transaksi dirancang untuk mendekatkan nasabah kepada nilai-nilai Islam, menjadikan aktivitas keuangan sebagai bagian dari ibadah. Prinsip ini menjadi pembeda utama BMT Gontor dibandingkan lembaga keuangan konvensional.

Komitmen BMT Gontor terhadap nasabah tercermin dari keterbukaannya dalam menerima masukan dan usulan. Setiap masukan yang diterima tidak hanya dihargai tetapi juga dikaji secara mendalam dalam proses evaluasi rutin. Proses ini melibatkan seluruh staf, memastikan bahwa saran yang relevan dan bermanfaat dapat diimplementasikan untuk meningkatkan kualitas layanan. Dengan mendengarkan suara nasabah, BMT

Gontor tidak hanya meningkatkan kepuasan mereka tetapi juga memperkuat hubungan yang saling menguntungkan antara lembaga dan nasabah. Penyelesaian transaksi keuangan oleh nasabah menjadi indikator utama efektivitas layanan BMT Gontor. Ketika nasabah mampu menyelesaikan transaksi tepat waktu dan sesuai kebutuhan, hal ini menunjukkan bahwa produk dan layanan yang ditawarkan berhasil memenuhi ekspektasi mereka. Keberhasilan ini menjadi bukti nyata komitmen BMT Gontor dalam menyediakan solusi keuangan syariah yang efektif. Kepuasan nasabah atas layanan yang diterima juga menjadi salah satu parameter keberhasilan lembaga dalam menjaga kualitas dan konsistensi operasional. Seperti disampaikan oleh staf administrasi BMT Gontor, Andhika Pratama Ihsan, *“Kami selalu terbuka terhadap kritik dan saran dari nasabah. Setiap minggu, kami bawa masukan tersebut dalam rapat internal untuk dievaluasi bersama. Hal ini membantu kami memahami apa yang perlu ditingkatkan, baik dari sisi pelayanan maupun sistem administrasi.”*

Untuk memastikan kualitas layanan tetap tinggi, BMT Gontor juga rutin mengadakan evaluasi internal. Evaluasi ini mencakup seluruh aspek operasional, mulai dari analisis produk hingga layanan nasabah. Tujuannya adalah mengidentifikasi potensi perbaikan dan merumuskan strategi inovasi yang relevan. Meski belum banyak berfokus pada inovasi teknologi, BMT Gontor terus berupaya menciptakan lingkungan yang nyaman bagi nasabah. Penyegaran kantor dan peningkatan fasilitas layanan menjadi langkah awal dalam menciptakan pengalaman yang menyenangkan bagi nasabah. Strategi lain yang diterapkan BMT Gontor untuk meningkatkan kepuasan nasabah adalah dengan memberikan perhatian pada interaksi personal. Staf dilatih untuk memberikan layanan yang ramah, profesional, dan cepat tanggap terhadap kebutuhan nasabah. Interaksi ini tidak hanya memastikan bahwa kebutuhan nasabah terpenuhi, tetapi juga menciptakan hubungan emosional yang memperkuat loyalitas. Dengan pendekatan yang humanis ini, nasabah merasa lebih dihargai dan terdorong untuk terus menjalin hubungan dengan BMT Gontor. Kekuatan utama BMT Gontor terletak pada integrasi prinsip-prinsip syariah dengan pelayanan profesional. Dalam setiap aspek operasionalnya, BMT Gontor menerapkan tiga elemen utama modal intelektual: **human capital**, **structural capital**, dan **relational capital**. Ketiganya berfungsi sebagai pilar utama untuk menjaga keberlanjutan lembaga. Dengan pengelolaan yang baik, BMT Gontor tidak hanya mampu bertahan tetapi juga berkembang di tengah persaingan ketat lembaga keuangan modern.

Sebagai lembaga keuangan berbasis syariah, BMT Gontor terus berkomitmen untuk memberikan layanan yang tidak hanya bermanfaat secara ekonomi tetapi juga bernilai spiritual. Melalui pendekatan berbasis syariah yang inovatif, BMT Gontor berupaya menjadi teladan dalam pengelolaan keuangan syariah di Indonesia. Dengan terus berinovasi dan berfokus pada kebutuhan nasabah, BMT Gontor optimis dapat meningkatkan peranannya sebagai lembaga yang tidak hanya memberikan solusi keuangan tetapi juga memberdayakan ekonomi masyarakat berdasarkan nilai-nilai Islam.



Gambar 2 : Penerapan Modal Intelektual di BMT Gontor

Sumber: Data Diolah, 2025

KESIMPULAN DAN SARAN

BMT Gontor berhasil menerapkan elemen-elemen kunci dari modal intelektual sebagai bagian dari strategi untuk mendukung operasional dan meningkatkan daya saing di tengah dinamika lembaga keuangan modern. BMT Gontor menekankan pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas melalui pelatihan, profesionalisme, dan penerapan teknologi pendukung seperti *Microsoft Office*. Proses kerja berbasis SOP yang jelas dan pendekatan terbuka terhadap masukan dari staf menciptakan lingkungan kerja yang terarah dan efektif. Struktur organisasi BMT Gontor dirancang untuk mendukung efisiensi dengan komunikasi bottom-up, evaluasi berkala, dan budaya kerja yang mengedepankan prinsip syariah. Pemanfaatan teknologi informasi menjadi fondasi dalam meningkatkan efisiensi operasional, sementara inovasi lebih difokuskan pada kenyamanan nasabah. Selain itu, strategi pemasaran berbasis hubungan personal melalui rekomendasi dari mulut ke mulut menciptakan citra positif di masyarakat. Fokus utama pada kepuasan dan kenyamanan nasabah menjadi strategi tidak langsung untuk meningkatkan loyalitas dan kepercayaan, sekaligus mencerminkan komitmen terhadap nilai keberkahan. Keseluruhan implementasi ini menunjukkan BMT Gontor mampu menjaga keberlanjutan dan daya saingnya, sekaligus mewujudkan nilai-nilai syariah dalam setiap aspek operasional.

Penguatan human capital di BMT Gontor dapat dilakukan dengan memperluas pelatihan, terutama yang berbasis digitalisasi dan inovasi teknologi keuangan, untuk meningkatkan kemampuan staf dalam menghadapi tantangan zaman. Selain itu, penyusunan program pengembangan karier dapat memotivasi staf sekaligus meningkatkan keterlibatan mereka. Dalam aspek pengembangan structural capital, digitalisasi proses kerja manual, seperti jadwal piket, diperlukan untuk meningkatkan efisiensi operasional, disertai peningkatan sistem teknologi informasi, seperti penggunaan aplikasi berbasis *web* atau *mobile* untuk mempermudah transaksi nasabah. Peningkatan relational capital dapat dicapai dengan diversifikasi strategi pemasaran melalui pemanfaatan media sosial untuk menjangkau lebih banyak nasabah potensial serta penyelenggaraan program edukasi keuangan syariah bagi masyarakat sekitar guna meningkatkan kepercayaan dan literasi keuangan. Sementara itu, inovasi layanan dapat dilakukan dengan menyediakan produk keuangan syariah yang lebih bervariasi sesuai kebutuhan nasabah, seperti layanan investasi berbasis syariah, serta meningkatkan kenyamanan nasabah melalui infrastruktur modern di kantor, misalnya area tunggu yang lebih nyaman atau layanan transaksi mandiri berbasis teknologi. Dengan langkah-langkah ini, BMT Gontor diharapkan dapat terus berkembang, meningkatkan kualitas layanan, dan mempertahankan posisinya sebagai lembaga keuangan syariah yang terpercaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Latif Rizqon, I. S. H. (2024). Impact Of Transparency, Accountability, And Management Quality On Muzakki Interest. *Finansia : Jurnal Akuntansi Dan Perbankan Syariah*, 7(1).
- Agustina, W., Yuniarta, G. A., & Sinarwati, N. K. (2015). Pengaruh Intellectual Capital, Corporate Governance dan Corporate Social Responsibility Terhadap Kinerja Keuangan. *E-Journal Akuntansi Universitas Pendidikan Ganesha*, 3(1), 2.
- Anggraini, F., Ilhamda, T., & N., N. (2020). Peranan Intellectual Capital Dan Orientasi Kewirausahaan Pada Usaha Kecil Dan Menengah. *Jurnal Benefita*, 5(2), 238.
- Arie Rachmat Soenjoto, Susilo, A., & Afif, M. (2018). Pengaruh model rekrutment karyawan badan wakaf pada kinerja pengelolaan aset umat (Studi kasus Badan Wakaf Indonesia). *Al Tijarah*, 4(2), 26.
- Bontis, N, W.C.C Keow, S. R. (2000). Intellectual Capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of Intellectual Capital*, 1(1), 100.
- Chapra, U. (2000). *The Future of Economics: An Islamic Perspective*. Islamic Foundation.
- Clarke, M., Seng, D., & Whiting, R. H. (2014). Intellectual Capital and firm performance in Australia. *Journal of Intellectual Capital*, 12(4), 17.
- Edvinsson, L. and M. M. (1997). *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*. HarperCollins.
- Hadiwijaya, R. C. (2014). Pengaruh Intellectual Capital Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Intervening.

Universitas Diponegoro Semarang Journal, 13(1), 21.

- Iqbal, M., & Mirakhor, A. (2007). *An Introduction to Islamic Finance: Theory and Practice*. John Wiley & Sons.
- Kriyantono, R. (2008). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Kencana Prenada Media Group.
- Kusuma, I. L. (2015). Intellectual Capital : Salah Satu Penentu Keunggulan Bersaing. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 16(1), 45.
- López, S. P., & Salazar, L. M. (2020). Leadership and Intellectual Capital: A Pathway to Performance in Financial Institutions. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 27(1).
- Martín-de Castro, G., Díez-Vial, I., & Delgado-Verde, M. (2019). Intellectual Capital and the firm: evolution and research trends. *Journal of Intellectual Capital*, 20(4), 556.
- Nonaka, I & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. Oxford University.
- Petty, R., and J. G. (2000). Intellectual Capital Literature Review Measurement, Reporting and Management. *Journal of Intellectual Capital*, 1(2).
- Prasojo, Winwin Yadiati, Tettet Fitrijanti, M. S. (2022). Cross-Region Comparison Intellectual Capital and Its Impact on Islamic Banks Performance. *Economies*, 10(3), 61.
- Putra, I. G. C. (2012). Pengaruh Modal Intelektual Pada Nilai Perusahaan Perbankan Yang Go Public di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 2(1), 20.
- Rizqon, A. L., Lesmana, M., Husni, I. S., & Latansa, L. (2023). Implementation of Good Corporate Governance Principles in Increasing the Number of Muzzaki. *International Conference on Economy, Management, and Business (IC-EMBus)*, 1(1).
- Sholahuddin, Muhammad., Hakim, L. (2008). *Lembaga Ekonomi Dan Keuangan Syariah Kontemporer*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Soetedjo, Sugeng dan Mursida, S. (2014). Pengaruh Intellectual Capital terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan Perbankan. *Jurnal SNA 17 Mataram. Universitas Mataram, Lombok*.
- Solikhah, B., A. R. dan W. M. (2010). Implikasi Intellectual Capital Terhadap Financial Performance, Growth, dan Market Value: Studi Empiris Dengan Pendekatan Simplistic Specification. In *Simposium Nasional Akuntansi XIII*.
- Soritua Ahmad Ramdani Harahap, Meichio Lesmana, I. S. H. (2023). The Role of Islamic Values in the Formation of Corporate Culture and Human Resource Performance in Business Organizations. *International Conference on Economy, Management, and Business (IC-EMBus)*, 1(1).
- Stewart, T. A. (1997). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. Doubleday/Currency.
- Subkhan, Citraningrum, D. P. (2010). Pengaruh IC terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Perbankan Periode 2005-2007. *JDA Jurnal Dinamika Akuntansi*, 2(1), 156.
- Sudibya dan Restuti. (2014). Pengaruh Modal Intelektual Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Kinerja Keuangan Sebagai Variabel Intervening. *BENEFIT Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 28.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. ALFABETA.
- Sutanti, K., Juliawati, N., Agnyoto, P., & Meiyanti, F. (2020). Analisis Penerapan Modal Intelektual Pada Badan Usaha Milik Daerah Pt. Subang Energi Abadi. *Journal of Accounting for Sustainable Society*, 2(1), 25.
- Syafi. (2001). *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik*. Gema Insani Press.
- Syafrizal Helmi Situmorang dan Muslich Lutfi. (2014). *Analisis Data untuk Riset Manajemen dan Bisnis*. USU Press.
- Ulum, I. (2009). *Intellectual Capital: Konsep Kajian dan Empiris*. Graha Ilmu.
- Viriany, D. (2022). Pengaruh Intellectual Capital, Capital Structure terhadap Firm Performance dengan Moderasi Corporate Governance. *Jurnal Ekonomi*, 26(11), 45.

- Widyaningdyah, A. U., & Aryani, Y. A. (2013). Intellectual Capital dan Keunggulan Kompetitif (Studi Empiris Perusahaan Manufaktur versi Jakarta Stock Industrial Classification). *JASICA Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 15(1), 13.
- Widyaningrum, A. (2004). Modal Intelektual. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 1(2).
- Zhang, Q., & Liu, J. (2019). Intellectual Capital and Financial Performance: Evidence from International Banks. *Journal of International Business Studies*, 50(5).
- Zuliyati. (2013). Implementasi Pengelolaan Modal Intelektual (Intellectual Capital) Untuk Menciptakan Daya Saing Umkm. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 10(2).