

MANAJEMEN DI BANK SYARIAH: ANALISIS FUNGSI MANAJERIAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA BANK SYARIAH

Shofia Marwa¹, M. Akbar Barokah², Alpha Felix Setiawan³, Wulan Fitriyaningsih⁴, Annisa Aulia Rahmadani⁵, Sahilla Aulin Ardiyanti⁶

¹²³⁴⁵⁶Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Raden Intan Lampung
Jalan Letnan Kolonel H Jl. Endro Suratmin, Sukarame, Kec. Sukarame, Kota Bandar Lampung, Lampung
E-mail Correspondence: shofiamarwa30@gmail.com

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Received: May 16, 2025

Revised: August 07, 2025

Accepted: August 20, 2025

Kata Kunci:

Manajemen_Bank_Syari'ah,
Prinsip_Syariah,
Manajemen_Risiko,
Tata_Kelola_Syariah,
Perbankan_Islam

Keywords:

Islamic_Bank_Management,
Sharia_Principles,
Risk_Management,
Sharia_Governance,
Islamic_Banking

ABSTRAK

Dalam bank syari'ah, kegiatan operasional dan manajemennya harus sesuai dengan ketentuan syariah yang menghindari riba, gharar (ketidakjelasan), dan aktivitas yang dilarang oleh Islam. Penelitian ini membahas konsep dan praktik manajemen di bank syari'ah dengan fokus pada penerapan prinsip-prinsip syariah dalam operasionalnya. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen bank syari'ah mengintegrasikan aspek bisnis dan kepatuhan syariah dalam pengelolaan sumber daya manusia, manajemen risiko, serta tata kelola dan pengawasan syariah. Kepatuhan terhadap prinsip syariah dan tata kelola yang transparan menjadi faktor kunci dalam menjaga kepercayaan dan keberlanjutan bank. Penelitian ini memberikan pemahaman mendalam tentang pentingnya manajemen yang berorientasi syariah untuk mendukung perkembangan perbankan syari'ah di Indonesia.

ABSTRACT

In Islamic banking, operational and management activities must comply with Sharia provisions that avoid usury, gharar (uncertainty), and activities prohibited by Islam. This study discusses the concepts and practices of management in Islamic banks with a focus on the application of Sharia principles in their operations. The research method used is qualitative with a case study approach through interviews, observations, and document analysis. The results show that Islamic bank management integrates business aspects and Sharia compliance in human resource management, risk management, and Sharia governance and supervision. Compliance with Sharia principles and transparent governance are key factors in maintaining trust and sustainability of the bank. This study provides a deep understanding of the importance of Sharia-oriented management to support the development of Islamic banking in Indonesia.

PENDAHULUAN

Perkembangan industri perbankan syariah di Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dalam beberapa dekade terakhir, menjadikannya alternatif yang menarik dibandingkan sistem perbankan konvensional dengan berlandaskan prinsip-prinsip syariah Islam. Berbeda dari perbankan konvensional yang berbasis bunga, perbankan syariah mengedepankan larangan terhadap riba (bunga), gharar (ketidakpastian), dan maysir (perjudian), sambil mempromosikan transaksi keuangan yang etis, adil, dan berbasis bagi hasil yang sejalan dengan tujuan sosial-ekonomi, seperti pengentasan kemiskinan dan pembangunan berkelanjutan (Abidy et al., 2024). Hingga tahun 2024, aset perbankan syariah di Indonesia mencapai sekitar Rp 9.927 triliun, setara dengan 45% dari Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia (Ihsan et al., 2025).

Manajemen yang efektif dalam bank syariah memainkan peran kunci dalam memastikan kepatuhan terhadap prinsip syariah, mengelola risiko, dan mengoptimalkan sumber daya untuk mencapai stabilitas keuangan serta kesejahteraan masyarakat. Fungsi manajerial yang krusial mencakup pengembangan sumber daya manusia, tata kelola risiko yang kuat, dan kepemimpinan korporat, yang semuanya penting untuk menghadapi persaingan pasar dan mendorong inovasi produk seperti mudarabah (bagi hasil), murabahah (pembiayaan berbasis biaya), dan ijarah (sewa). Penelitian terbaru menunjukkan bahwa praktik manajemen yang solid di bank syariah Indonesia berkontribusi positif terhadap pertumbuhan ekonomi melalui peningkatan inklusi keuangan dan dukungan terhadap aktivitas mikroekonomi, khususnya bagi masyarakat yang kurang terlayani (Hidayat, 2023). Namun, tantangan seperti kerumitan regulasi, keterbatasan infrastruktur digital di daerah pedesaan, dan kebutuhan inovasi berkelanjutan untuk bersaing dengan bank konvensional masih menjadi hambatan (Puteri et al., 2025).

Untuk mengatasi tantangan tersebut, strategi manajemen di bank syariah sering kali menekankan pada pengembangan talenta, adopsi teknologi (seperti integrasi fintech untuk perbankan digital dan penilaian risiko berbasis AI), serta penguatan kerangka tata kelola untuk meningkatkan ketahanan dan kepercayaan nasabah (Langit & Setiawan, 2025). Sebagai contoh, inisiatif seperti Peta Jalan Pengembangan Perbankan Syariah Indonesia 2020-2025 telah mempercepat pertumbuhan dengan mempromosikan literasi keuangan dan produk inklusif,

dengan proyeksi peningkatan pangsa pasar menjadi 12-15% pada tahun 2026.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik manajemen di bank syariah, mengidentifikasi tantangan yang dihadapi, serta mengevaluasi strategi yang diterapkan untuk mencapai keberhasilan dalam ekosistem keuangan syariah. Dengan memahami aspek-aspek manajemen secara mendalam, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan perbankan syariah yang lebih profesional, kompetitif, dan sesuai dengan nilai-nilai Islam di Indonesia. Perkembangan industri perbankan syariah di Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dalam beberapa dekade terakhir, menjadikannya alternatif yang menarik dibandingkan sistem perbankan konvensional dengan berlandaskan prinsip-prinsip syariah Islam.

KAJIAN PUSTAKA

Pengertian Manajemen

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Robbins et al., 2013). Dalam konteks perbankan, manajemen mencakup pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, serta risiko yang terkait dengan operasional bank.

Prinsip Manajemen dalam Bank Syari'ah

Bank syari'ah berbeda dengan bank konvensional karena operasionalnya harus sesuai dengan prinsip-prinsip syariah Islam. Prinsip utama yang harus dipegang adalah larangan terhadap riba (bunga), gharar (ketidakpastian berlebihan), dan maysir (judi). Oleh karena itu, manajemen bank syari'ah harus mengintegrasikan nilai-nilai syariah dalam seluruh aspek pengambilan keputusan dan operasional (Chapra, 2008).

Konsep Bank Syari'ah

Bank syari'ah adalah lembaga keuangan yang menjalankan kegiatan perbankan berdasarkan hukum Islam. Produk dan jasa yang ditawarkan harus memenuhi ketentuan syariah, seperti mudharabah (bagi hasil), musyarakah (kerja sama), murabahah (jual beli dengan margin), dan ijarah (sewa) (Usman, 2001). Bank syari'ah juga diawasi oleh Dewan Pengawas Syariah untuk memastikan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip Islam.

Manajemen Risiko dalam Bank Syari'ah

Manajemen risiko di bank syari'ah memiliki karakteristik khusus karena harus menghindari risiko yang terkait dengan unsur riba dan ketidakjelasan. Risiko yang umum dihadapi meliputi risiko pembiayaan, risiko pasar, risiko operasional, dan risiko kepatuhan syariah. Pendekatan manajemen risiko harus mencakup identifikasi, evaluasi, dan mitigasi risiko dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip syariah (Ahmad & Haron, 2002).

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Bank Syari'ah

SDM yang profesional dan memiliki pemahaman mendalam tentang prinsip syariah sangat penting dalam bank syari'ah. Manajemen SDM harus mengembangkan pelatihan dan pembinaan agar karyawan mampu menjalankan tugas sesuai dengan nilai-nilai Islam serta standar profesionalisme perbankan (Wajdi Dusuki, 2008).

Tata Kelola dan Pengawasan Syariah

Tata kelola yang baik menjadi kunci keberhasilan manajemen bank syari'ah. Dewan Pengawas Syariah (DPS) berperan dalam memastikan bahwa seluruh produk, layanan, dan operasional bank sesuai dengan syariah. Pengawasan ini menambah dimensi khusus dalam manajemen yang tidak ditemukan pada bank konvensional (Ahmed & Khan, 2007).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai praktik manajemen di bank syari'ah. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan manajer dan staf bank, observasi langsung aktivitas operasional, serta studi dokumentasi berupa laporan dan kebijakan internal bank. Teknik analisis data dilakukan secara deskriptif dengan mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antar variabel yang berkaitan dengan manajemen bank syari'ah. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali nilai-nilai, proses, serta tantangan yang tidak hanya bersifat kuantitatif, melainkan juga kontekstual dan kultural dalam pengelolaan bank syari'ah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengertian dan Karakteristik Bank Syari'ah

Bank syari'ah merupakan lembaga keuangan yang menjalankan operasionalnya berdasarkan prinsip-prinsip hukum Islam (syariah) yang mengatur seluruh aspek transaksi

keuangan agar sesuai dengan nilai-nilai dan aturan Islam (Agustin & Rusby, 2022). Menurut Sufyati et al., (2021), bank syari'ah adalah bank yang dalam kegiatan usahanya tidak hanya berorientasi pada keuntungan semata, tetapi juga harus menjaga kepatuhan terhadap ketentuan syariah dengan menghindari riba, gharar, dan kegiatan yang dilarang dalam Islam.

Secara umum, bank syari'ah memiliki karakteristik utama yang membedakannya dari bank konvensional. Pertama, bank syari'ah tidak menerapkan bunga (riba) dalam semua produk dan layanannya. Sebagai gantinya, bank syari'ah menggunakan prinsip bagi hasil (mudharabah dan musyarakah), jual beli (murabahah), sewa (ijarah), dan lain-lain yang telah disyariatkan. Kedua, setiap produk dan transaksi harus mendapat persetujuan dari Dewan Pengawas Syari'ah yang memastikan kepatuhan terhadap hukum Islam. Ketiga, bank syari'ah harus menghindari ketidakpastian (gharar) dan spekulasi (maysir) dalam semua aktivitas bisnisnya.

Karakteristik ini memberikan bank syari'ah identitas unik yang tidak hanya berfungsi sebagai lembaga keuangan, tetapi juga sebagai lembaga sosial yang berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat dengan cara yang sesuai ajaran Islam. Selain itu, bank syari'ah juga berperan dalam mengembangkan ekonomi umat dengan menyediakan alternatif sistem pembiayaan yang adil dan transparan. Hal ini sesuai dengan tujuan maqasid syariah, yaitu menjaga kemaslahatan umat dan mencegah kerugian serta ketidakadilan dalam transaksi keuangan.

Dengan demikian, bank syari'ah bukan sekadar lembaga keuangan biasa, melainkan sebuah institusi yang mengintegrasikan aspek bisnis dan moralitas sesuai dengan tuntunan agama Islam. Keberadaan bank syari'ah di Indonesia semakin penting dalam menjawab kebutuhan masyarakat muslim yang ingin bertransaksi secara halal dan sesuai syariah.

2. Prinsip-Prinsip Manajemen dalam Bank Syari'ah

Manajemen dalam bank syari'ah harus berlandaskan pada prinsip-prinsip yang tidak hanya mengutamakan efektivitas dan efisiensi bisnis, tetapi juga harus sesuai dengan nilai-nilai syariah yang menjadi landasan operasionalnya. Menurut Zainul Arifin, (2012), prinsip-prinsip manajemen di bank syari'ah meliputi kepatuhan terhadap syariah, keadilan, transparansi, dan tanggung jawab sosial yang harus diintegrasikan dalam setiap fungsi

manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan hingga pengendalian.

Prinsip utama yang membedakan manajemen bank syari'ah dengan manajemen bank konvensional adalah kepatuhan syariah (sharia compliance). Setiap aktivitas dan produk harus sesuai dengan fatwa Dewan Pengawas Syariah (DPS), yang berfungsi sebagai pengawas agar operasional bank tidak melanggar ketentuan syariah seperti riba, gharar, dan kegiatan yang haram. Dengan demikian, manajemen bank syari'ah harus melakukan koordinasi erat dengan DPS dalam pengambilan keputusan strategis maupun operasional.

Selain itu, prinsip keadilan dan transparansi menjadi sangat penting. Keadilan tercermin dalam sistem pembiayaan yang berbasis bagi hasil dan jual beli yang jelas, sehingga tidak merugikan salah satu pihak. Transparansi dalam hal informasi produk dan risiko harus disampaikan secara terbuka kepada nasabah, sehingga menumbuhkan kepercayaan dan mencegah adanya unsur penipuan atau ketidakjelasan (Ovami, 2020).

Prinsip tanggung jawab sosial (social responsibility) juga melekat pada manajemen bank syari'ah. Bank syari'ah tidak hanya berorientasi pada keuntungan finansial, tetapi juga memiliki peran untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, terutama umat Islam. Oleh karena itu, manajemen harus mengelola bank dengan memperhatikan dampak sosial dan lingkungan dari setiap keputusan yang diambil (Harahap, 2020).

Prinsip-prinsip ini menuntut bank syari'ah untuk menjalankan manajemen yang tidak hanya berorientasi bisnis, tetapi juga berintegritas dan sesuai dengan nilai-nilai Islam. Oleh karena itu, praktik manajemen di bank syari'ah cenderung lebih holistik dan menyeluruh, mencakup aspek moral dan spiritual dalam pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan strategi bisnis.

3. Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Syari'ah

Manajemen sumber daya manusia (SDM) di bank syari'ah memiliki peran strategis dalam menjamin keberhasilan operasional dan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah. SDM bukan hanya sekadar pengelolaan tenaga kerja, melainkan juga pengembangan kompetensi, sikap, dan pemahaman agama yang sesuai dengan nilai-nilai Islam (Nissa et al., 2022). Menurut Suropto, (2016), manajemen SDM di bank syari'ah harus mengintegrasikan pelatihan keilmuan syariah dan profesionalisme perbankan agar karyawan mampu

menjalankan tugasnya secara efektif dan sesuai dengan ketentuan syariah

Salah satu karakteristik penting dalam manajemen SDM bank syari'ah adalah seleksi dan rekrutmen yang menitikberatkan pada kemampuan teknis sekaligus pemahaman syariah. Karyawan diharapkan tidak hanya menguasai aspek teknis perbankan, tetapi juga memiliki pemahaman mendalam tentang hukum Islam yang berkaitan dengan produk dan layanan bank (Indonesia, 2015). Dengan demikian, pelatihan dan pengembangan karyawan menjadi prioritas utama agar mereka mampu memberikan layanan yang sesuai dengan prinsip syariah serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah.

Selain itu, manajemen SDM di bank syari'ah juga menekankan aspek etika kerja dan moralitas yang tinggi. Karyawan harus mampu menerapkan prinsip kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab dalam setiap aktivitasnya. Hal ini sejalan dengan tujuan bank syari'ah untuk tidak hanya mencapai profitabilitas, tetapi juga menjaga kepercayaan nasabah dan menjaga reputasi bank sebagai institusi yang berlandaskan nilai-nilai Islam (Firdaus, 2024)

Motivasi dan kesejahteraan karyawan juga menjadi perhatian dalam manajemen SDM bank syari'ah. Bank harus menyediakan lingkungan kerja yang kondusif dan memberikan insentif yang adil agar karyawan termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan loyalitas. Penerapan manajemen kinerja yang objektif dan transparan juga membantu dalam mengukur kontribusi setiap individu terhadap pencapaian tujuan bank (Sofi & Hasanah, 2024).

Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia di bank syari'ah bukan hanya mengelola aspek administratif, tetapi juga pengembangan spiritual dan profesional karyawan agar mampu mendukung keberhasilan bank secara keseluruhan dalam menjalankan fungsi bisnis dan syariahnya.

4. Manajemen Risiko dalam Bank Syari'ah

Manajemen risiko merupakan aspek krusial dalam operasional bank syari'ah yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengendalikan, dan memantau risiko-risiko yang dapat mengganggu kelangsungan bisnis dan kepatuhan terhadap prinsip syariah. Risiko di bank syari'ah tidak hanya mencakup risiko keuangan seperti pada bank konvensional, tetapi juga risiko kepatuhan syariah yang harus mendapat perhatian khusus agar seluruh kegiatan sesuai dengan aturan Islam.

Menurut (Abdurraafi et al., 2025), risiko utama yang dihadapi bank syari'ah meliputi risiko pembiayaan, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, dan risiko kepatuhan syariah. Risiko pembiayaan terjadi ketika nasabah gagal memenuhi kewajiban bagi hasil atau pembayaran pembiayaan. Risiko pasar berkaitan dengan perubahan nilai aset dan produk yang digunakan dalam transaksi syariah seperti murabahah dan ijarah. Risiko likuiditas muncul dari ketidakmampuan bank untuk memenuhi kebutuhan dana nasabah tepat waktu, sedangkan risiko operasional berasal dari kesalahan internal maupun eksternal yang bisa merugikan bank.

Khusus untuk bank syari'ah, risiko kepatuhan syariah menjadi fokus utama karena aktivitas yang bertentangan dengan prinsip syariah dapat menimbulkan kerugian moral dan finansial serta merusak reputasi bank. Oleh karena itu, bank syari'ah wajib menerapkan sistem manajemen risiko yang terintegrasi dengan pengawasan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang memastikan semua produk dan aktivitas telah sesuai fatwa syariah (Novita, 2019).

Implementasi manajemen risiko di bank syari'ah dilakukan melalui beberapa langkah, antara lain identifikasi risiko dengan memetakan potensi risiko yang mungkin terjadi, penilaian risiko menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif, serta penerapan strategi mitigasi seperti diversifikasi produk, penguatan sistem pengendalian internal, dan pelatihan karyawan terkait kepatuhan syariah (Novita, 2019). Selain itu, pelaporan risiko secara rutin kepada manajemen dan DPS penting untuk menjaga transparansi dan pengambilan keputusan yang tepat.

Dengan demikian, manajemen risiko di bank syari'ah tidak hanya bertujuan melindungi aset dan likuiditas bank, tetapi juga menjaga integritas dan kepercayaan masyarakat terhadap perbankan berbasis syariah. Keseimbangan antara pengelolaan risiko bisnis dan kepatuhan syariah menjadi kunci keberhasilan dan keberlanjutan bank syari'ah dalam jangka panjang.

5. Tata Kelola dan Pengawasan Syariah dalam Manajemen Bank Syari'ah

Tata kelola perusahaan (*corporate governance*) dalam bank syari'ah merupakan sistem dan proses yang mengatur hubungan antara manajemen, Dewan Pengawas Syariah (DPS), pemegang saham, serta pemangku kepentingan lainnya guna menjamin bahwa operasional

bank berjalan sesuai dengan prinsip syariah dan tujuan bisnis secara berkelanjutan. Tata kelola yang baik menjadi pondasi utama bagi bank syari'ah dalam membangun kepercayaan masyarakat dan menjaga keberlanjutan usaha.

Menurut Habibi et al., (2024), tata kelola bank syari'ah harus menempatkan Dewan Pengawas Syariah sebagai institusi yang memiliki peran strategis dan independen dalam mengawasi seluruh aktivitas dan produk bank agar tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip Islam. DPS bertanggung jawab memberikan fatwa dan rekomendasi serta melakukan audit syariah secara berkala untuk memastikan kepatuhan terhadap syariah dalam seluruh aspek operasional bank (Ma'arif, 2024).

Selain itu, tata kelola bank syari'ah menuntut adanya transparansi dan akuntabilitas dalam pengambilan keputusan, baik di tingkat manajemen maupun pengawasan. Manajemen harus melaporkan kegiatan, risiko, dan hasil audit syariah secara rutin kepada DPS dan dewan direksi, sehingga pengawasan berjalan efektif dan dapat mencegah potensi pelanggaran. Praktik tata kelola ini juga diharapkan mampu meminimalkan konflik kepentingan dan meningkatkan kualitas pengelolaan risiko.

Penerapan prinsip tata kelola yang baik juga berhubungan dengan kepatuhan terhadap regulasi yang dikeluarkan oleh otoritas perbankan dan Dewan Syariah Nasional (DSN). Bank syari'ah harus memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan agar operasionalnya tidak hanya sah menurut hukum nasional, tetapi juga sesuai dengan fatwa dan kaidah syariah (Syamsul et al., 2020).

Dengan demikian, tata kelola dan pengawasan syariah dalam manajemen bank syari'ah merupakan elemen kunci untuk menjaga integritas, profesionalisme, dan keberlanjutan lembaga. Melalui penguatan tata kelola, bank syari'ah dapat memenuhi ekspektasi pemangku kepentingan sekaligus menjaga kredibilitas sebagai institusi keuangan yang berlandaskan prinsip Islam.

SIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan mengenai manajemen di bank syari'ah, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan operasional bank syari'ah sangat bergantung pada penerapan prinsip-

prinsip manajemen yang sesuai dengan nilai-nilai syariah. Bank syari'ah bukan hanya lembaga keuangan biasa, melainkan institusi yang mengintegrasikan aspek bisnis dan kepatuhan agama dalam setiap aktivitasnya. Manajemen sumber daya manusia yang mengedepankan kompetensi dan pemahaman syariah menjadi kunci penting dalam menjalankan fungsi operasional dengan baik. Selain itu, manajemen risiko yang komprehensif dan pengawasan ketat oleh Dewan Pengawas Syariah menjamin kepatuhan terhadap prinsip Islam sekaligus menjaga stabilitas dan keberlanjutan bank. Tata kelola yang baik dan transparan juga menjadi fondasi utama dalam membangun kepercayaan masyarakat dan memastikan semua kegiatan bank berjalan sesuai regulasi dan nilai syariah. Dengan demikian, manajemen yang terpadu dan berlandaskan syariah merupakan faktor utama dalam mendukung pertumbuhan dan kredibilitas bank syari'ah di Indonesia.

2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan untuk pengembangan manajemen di bank syari'ah. Pertama, bank syari'ah perlu terus meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dengan pelatihan yang tidak hanya berorientasi pada keterampilan teknis, tetapi juga pada pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip syariah. Kedua, bank perlu memperkuat sistem manajemen risiko berbasis syariah yang adaptif terhadap dinamika pasar dan perkembangan teknologi. Ketiga, peran Dewan Pengawas Syariah perlu dioptimalkan, baik dari segi independensi, kewenangan, maupun frekuensi pengawasan untuk memastikan setiap kegiatan sesuai dengan fatwa dan ketentuan syariah. Terakhir, penelitian lebih lanjut dianjurkan untuk mengkaji implementasi manajemen syari'ah dalam konteks digitalisasi layanan perbankan, sehingga bank syari'ah dapat lebih kompetitif di era transformasi digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurraafi, M., Ernawati, N., Prasetyo, Y., & Baihaqqy, M. R. I. (2025). Rasio Profitabilitas, Manajemen Risiko Dan Manajemen Modal Kerja Pada Sektor Perbankan Syariah Dan Konvensional. *Jurnal Maneksi (Management Ekonomi Dan Akuntansi)*, 14(2), 937–948.
- Abidy, Q., Al, S., & Al Ulya, M. (2024). Mendorong Inovasi Ekonomi Syariah Melalui Fleksibilitas Hukum Mazhab Hanafi: Studi Komparatif Dengan Mazhab Syafi'I. *Jurnal Hukum Ekonomi Islam*, 1(1), 4–5.

- Agustin, H., & Rusby, Z. (2022). *Manajemen Bank Syariah KOnsep dan Praktik*. Rajawali Per.
- Ahmad, N., & Haron, S. (2002). Perceptions of Malaysian corporate customers towards Islamic banking products & services. *International Journal of Islamic Financial Services*, 3(4), 1–16.
- Ahmed, H., & Khan, T. (2007). Risk management in Islamic banking. In *Handbook of Islamic banking*. Edward Elgar Publishing.
- Chapra, M. U. (2008). The Islamic vision of development in the light of Maqāsid al-sharī ‘ah. *Islamic Research and Training Institute Islamic Development Bank Jeddah, DOI, 10*.
- Firdaus, R. (2024). Peran Akuntansi Syariah Dalam Mewujudkan Keadilan Dan Kesejahteraan Ekonomi. *Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 1(9), 5981–5985.
- Habibi, R., Santoso, M. S. B., & Nasirin, M. K. (2024). Peran maqashid syariah dan good corporate governance terhadap pertumbuhan laba bank syariah Indonesia. *TIJAROTANA: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Syariah*, 5(01).
- Harahap, Z. F. (2020). *Pengaruh sharia compliance dan Islamic corporate governance terhadap kinerja keuangan bank umum syariah periode 2012-2018*. IAIN Padangsidimpuan.
- Hidayat, W. (2023). Optimalisasi Ekonomi Kerakyatan Dalam Menghadapi Ancaman Resesi Melalui Pengaturan Hukum Bagi Umkm Dan Koperasi (Optimization of The Community Economy in Facing The Threat of Recession Through Legal Arrangements for SMEs and Cooperatives). *Majalah Hukum Nasional*, 53(2), 165–342.
- Ihsan, D. M., Aryandhes, R. D., & Abid, H. (2025). Peran Ekonomi Syariah terhadap Perkembangan Ekonomi Indonesia. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multidisipliner*, 3(03), 1439–1446.
- Indonesia, I. B. (2015). *Strategi Bisnis Bank Syariah*. Gramedia Pustaka Utama.
- Langit, U. A. S., & Setiawan, F. (2025). Integrasi Kecerdasan Buatan Dalam Fintech Syariah: Kajian Konseptual. *ILTIZAMAT: Journal of Economic Sharia Law and Business Studies*, 4(2), 42–51.
- Ma’arif, M. S. (2024). *Peran Dewan Pengawas Syariah Dalam Pengawasan Operasional BMT NU Artha Berkah*. S1 Perbankan Syariah IAIN Syekh Nurjati.
- Nissa, I. K., Yasin, M., Thantawi (2022). *Manajemen Perbankan Syariah*. Jakarta: Tahta Media Grup.
- Novita, D. (2019). Manajemen risiko kepatuhan pada perbankan syariah di Indonesia. *EKSISBANK (Ekonomi Syariah Dan Bisnis Perbankan)*, 3(1), 49–65.
- Ovami, D. C. (2020). Sharia compliance dan kinerja keuangan pada bank syariah di Indonesia. *Jurnal Mutiara Akuntansi*, 5(2), 11–15.
- Puteri, A. H., Syarifah, N., & Arlina, A. S. (2025). Peluang & Tantangan Digitalisasi Ekonomi Syariah di Indonesia dalam Era Ekonomi Digital. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*,

3(3).

- Robbins, S., Judge, T. A., Millett, B., & Boyle, M. (2013). *Organisational behaviour*. Pearson Higher Education AU.
- Sofi, M. H., & Hasanah, S. (2024). Analisis Pengaruh Kompetensi Kerja, Kompensasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pembiayaan Pada Pt Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Semarang Mt Haryono. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship (JMIE)*, 1(2), 313–332.
- Sufyati, H. S., Muktiyanto, A., & Mardillasari, R. (2021). *Indikator Keuangan & Non Keuangan Kinerja Bank Syariah di Indonesia* (Vol. 1). Penerbit Insania.
- Suripto, T. (2016). Manajemen Sdm Dalam Prespektif Ekonomi Islam: Tinjauan Manajemen Sdm Dalam Industri Bisnis. *JESI (Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia)*, 2(2), 239–250.
- Syamsul, I. A., Furqani, H., & Adnan, M. (2020). Konversi Bank Kovenisional Menjadi Bank Syariah di Indonesia. *Jurnal of Sharia Economics*, 1(01), 37–57.
- Usman, R. (2001). *Aspek-aspek hukum perbankan di Indonesia*. Gramedia Pustaka Utama.
- Wajdi Dusuki, A. (2008). Understanding the objectives of Islamic banking: a survey of stakeholders' perspectives. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 1(2), 132–148.
- Zainul Arifin, M. B. A. (2012). *Dasar-dasar manajemen bank syariah*. Pustaka Alvabet.