

## EFEKTIVITAS MANAJEMEN SYARIAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA LEMBAGA KEUANGAN ISLAM

**Muh Asy'ari Akbar**

Sekolah Tinggi Agama Islam Minhaajurroosyidiin Jakarta Timur

Email: [asyari313@gmail.com](mailto:asyari313@gmail.com)

**Firman Muhammad Abdurrohman Akbar**

Sekolah Tinggi Agama Islam Minhaajurroosyidiin Jakarta Timur

Email: [firmanmaa46@gmail.com](mailto:firmanmaa46@gmail.com)

**Abstract:** This study aims to examine the effectiveness of Sharia management in enhancing the performance of Islamic financial institutions. Utilizing qualitative methods and a literature review approach, this research delves into how the implementation of human resource management (HRM) and oversight by the Sharia Supervisory Board (SSB) contribute to the improved performance of Islamic financial institutions. The findings indicate that HRM in Islamic financial institutions, which includes recruitment, training, performance evaluation, and incentive systems, not only focuses on achieving financial targets but also emphasizes the importance of compliance with Sharia principles. Effective HRM implementation has been proven to enhance service quality, customer satisfaction, and adherence to Sharia principles, all of which positively impact the institution's performance. On the other hand, the effectiveness of oversight by the SSB in ensuring Islamic financial institutions' compliance with Sharia principles is found to be a critical factor in determining financial performance and strengthening customer trust. The SSB plays a vital role in auditing and evaluating the products and operations of the institution to ensure there are no deviations from Sharia law that could damage the institution's integrity or reputation. This research confirms that effective Sharia management and stringent oversight by the SSB not only support financial growth but also strengthen the ethical and moral foundations of Islamic financial institutions, which are crucial in maintaining customer trust and loyalty. Therefore, strict implementation of Sharia principles and effective oversight by the SSB are key to the sustainability and success of Islamic financial institutions in the long term.

**Keywords:** Sharia Management, Performance, Islamic Finance

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji efektivitas manajemen syariah dalam meningkatkan kinerja lembaga keuangan Islam. Dengan menggunakan metode kualitatif dan pendekatan studi literatur, penelitian ini mendalami bagaimana implementasi manajemen sumber daya manusia (SDM) dan pengawasan Dewan Pengawas Syariah (DPS) berkontribusi terhadap peningkatan kinerja lembaga keuangan syariah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen SDM di lembaga keuangan syariah, yang meliputi rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan sistem insentif, tidak hanya fokus pada pencapaian target finansial tetapi juga menekankan pentingnya kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah. Implementasi manajemen SDM yang efektif terbukti meningkatkan kualitas layanan, kepuasan nasabah, dan kepatuhan terhadap prinsip syariah, yang secara keseluruhan berdampak positif pada kinerja lembaga. Di sisi lain, efektivitas pengawasan oleh DPS dalam memastikan kepatuhan lembaga keuangan syariah terhadap prinsip-prinsip syariah ditemukan sebagai faktor kritical dalam menentukan kinerja keuangan dan memperkuat kepercayaan nasabah. DPS memainkan peran penting dalam audit dan evaluasi produk serta operasi lembaga untuk memastikan tidak ada penyimpangan dari hukum syariah yang dapat merusak integritas atau reputasi lembaga. Penelitian ini mengkonfirmasi bahwa manajemen syariah yang efektif dan pengawasan yang ketat oleh DPS tidak hanya mendukung pertumbuhan finansial tetapi juga memperkuat fondasi etis dan moral lembaga keuangan syariah, yang krusial dalam menjaga kepercayaan dan loyalitas nasabah. Implementasi prinsip-prinsip syariah yang ketat dan pengawasan yang efektif oleh DPS, oleh karena itu, merupakan kunci dari keberlanjutan dan keberhasilan lembaga keuangan syariah dalam jangka panjang.

**Kata Kunci:** Manajemen Syariah, Kinerja, Keuangan Islam

## PENDAHULUAN

Dalam beberapa dekade terakhir, lembaga keuangan syariah telah mengalami pertumbuhan yang signifikan. Hal ini didorong oleh meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya layanan keuangan yang sesuai dengan prinsip syariah. Prinsip-prinsip seperti keadilan, transparansi, dan penghindaran riba menjadi landasan operasional yang fundamental bagi lembaga-lembaga ini. Namun, meskipun pertumbuhan ini menunjukkan potensi besar, terdapat celah penelitian yang signifikan dalam memahami sejauh mana manajemen syariah secara efektif meningkatkan kinerja lembaga-lembaga keuangan ini. Penelitian sebelumnya banyak menyoroti pentingnya prinsip ekonomi syariah dalam operasional perbankan dan keuangan syariah. Namun, masih ada kekurangan dalam literatur yang secara mendalam mengeksplorasi hubungan antara praktik manajemen syariah dengan kinerja keuangan dan non-keuangan lembaga (Akbar 2020).

Sebagian besar studi yang ada cenderung fokus pada aspek-aspek tertentu seperti kepatuhan produk atau kepuasan pelanggan. Namun, jarang ada penelitian yang mengintegrasikan berbagai dimensi manajemen syariah ke dalam satu kerangka penelitian yang komprehensif. Misalnya, sebuah studi oleh (Norrahman 2023) menunjukkan bahwa meskipun kepatuhan terhadap prinsip syariah dapat meningkatkan kepercayaan nasabah, dampaknya terhadap kinerja finansial masih belum jelas. Studi ini menyoroti perlunya penelitian lebih lanjut untuk memahami bagaimana aspek-aspek manajerial lainnya, seperti pengelolaan sumber daya manusia dan strategi bisnis, berkontribusi terhadap kinerja lembaga.

Selain itu, peran manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam konteks syariah seringkali tidak mendapatkan perhatian yang cukup. Manajemen SDM dalam lembaga keuangan syariah tidak hanya berkaitan dengan pengelolaan pegawai, tetapi juga memastikan bahwa operasional dan strategi bisnis selaras dengan prinsip syariah. Ini menciptakan kompleksitas tambahan yang membutuhkan investigasi lebih lanjut (Akbar and Sularno 2024). Sebagai contoh, studi oleh (Melani et al. 2025) menemukan bahwa pelatihan karyawan dalam prinsip-prinsip syariah dapat meningkatkan efisiensi operasional. Namun, penelitian ini tidak meneliti secara mendalam bagaimana strategi pengelolaan SDM yang berbeda dapat mempengaruhi kinerja.

Dalam implementasi prinsip ekonomi syariah, banyak lembaga keuangan syariah telah berhasil menerapkan prinsip-prinsip ini dalam operasional sehari-hari. Namun, masih ada tantangan signifikan dalam memastikan konsistensi dan keberlanjutan praktik ini, terutama di tengah persaingan yang ketat dengan lembaga keuangan konvensional. Konsistensi dalam penerapan prinsip syariah membutuhkan investigasi mendalam tentang bagaimana prinsip-prinsip ini diterjemahkan ke dalam kebijakan dan praktik bisnis sehari-hari (Akbar, Rosidta, and Lazuardi 2024). Studi oleh (Wulandari 2018) menunjukkan bahwa lembaga yang mampu menerapkan prinsip syariah secara konsisten memiliki keunggulan kompetitif. Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa banyak lembaga masih berjuang dengan penerapan yang tidak konsisten.

Peran Dewan Pengawas Syariah (DPS) juga menjadi titik penting dalam menjaga integritas operasional syariah. Meskipun DPS diharapkan memainkan peran kunci dalam pengawasan kepatuhan syariah, ada indikasi bahwa efektivitas mereka bervariasi secara signifikan antar lembaga (Rahman 2024). Masalah ini menimbulkan pertanyaan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas DPS. Termasuk di dalamnya adalah kualifikasi, independensi, dan sumber daya yang tersedia untuk mereka. Sebuah studi oleh (Damayanti and Nurofik 2024) menemukan bahwa DPS yang memiliki akses ke sumber daya yang memadai dan independensi yang tinggi cenderung lebih efektif dalam memastikan kepatuhan syariah.

Selain itu, meskipun banyak lembaga keuangan syariah telah menunjukkan pertumbuhan yang baik, masih ada kekhawatiran tentang bagaimana mereka mengelola transparansi dan keadilan, terutama dalam pembagian risiko dan keuntungan. Ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk mengeksplorasi lebih lanjut bagaimana prinsip-prinsip syariah diterapkan dalam pengambilan keputusan keuangan dan operasional (Arafah, Anggraini, and Kinanti 2024). Studi oleh (Setiawan, Faturrahman, and Sarpini 2025) menyoroti bahwa transparansi dalam pembagian keuntungan dapat meningkatkan loyalitas nasabah. Namun, penelitian ini juga menunjukkan bahwa banyak lembaga masih menghadapi tantangan dalam memastikan transparansi penuh.

Tantangan lain yang perlu ditangani adalah peningkatan literasi keuangan syariah di kalangan masyarakat. Meskipun ada peningkatan kesadaran, masih banyak potensi nasabah yang tidak sepenuhnya memahami perbedaan atau keuntungan dari produk dan layanan keuangan syariah. Ini menunjukkan gap yang perlu dijembatani melalui pendidikan dan pelatihan yang lebih efektif. Sebagai contoh, studi oleh (Dhia, Utami, and Afifah 2024) menemukan bahwa program edukasi yang efektif dapat meningkatkan pemahaman dan partisipasi nasabah dalam produk keuangan syariah. Namun, penelitian ini juga menunjukkan bahwa upaya edukasi yang ada masih belum mencukupi.

Dalam menghadapi tantangan ini, lembaga keuangan syariah juga menghadapi tekanan untuk berinovasi dan menawarkan produk yang tidak hanya *syariah-compliant* tetapi juga kompetitif dari segi finansial. Inovasi produk dan layanan menjadi kunci untuk menarik dan mempertahankan nasabah dalam lingkungan yang sangat kompetitif ini. Studi oleh (Purba, Natasya, and Irham 2025) menunjukkan bahwa inovasi produk dapat menjadi faktor penentu dalam menarik nasabah baru. Namun, penelitian ini juga menyoroti bahwa inovasi harus dilakukan dengan hati-hati agar tidak melanggar prinsip syariah.

Selain itu, regulasi yang berlaku juga sering kali tidak menyediakan kerangka kerja yang cukup untuk mendukung pertumbuhan dan inovasi dalam sektor keuangan syariah. Kebijakan dan regulasi yang lebih mendukung diperlukan untuk memastikan bahwa lembaga keuangan syariah dapat berkembang tanpa mengorbankan prinsip dasar syariah. Studi oleh (Akbar, Hartono, and Rosidta 2021) menunjukkan bahwa regulasi yang lebih fleksibel dan mendukung inovasi dapat membantu lembaga keuangan syariah bersaing lebih efektif. Namun, penelitian ini juga menunjukkan bahwa regulasi yang terlalu longgar dapat menimbulkan risiko kepatuhan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan menyelidiki bagaimana berbagai aspek manajemen syariah—dari manajemen SDM, pengawasan DPS, hingga penerapan prinsip syariah—secara keseluruhan mempengaruhi kinerja lembaga keuangan syariah. Melalui pendekatan multidisiplin dan komprehensif, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru dan rekomendasi praktis untuk meningkatkan praktik manajemen dalam sektor keuangan syariah. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya akan berkontribusi pada literatur akademik tetapi juga memberikan panduan praktis bagi para praktisi di lapangan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini memanfaatkan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi literatur. Metode ini dipilih karena kemampuannya dalam memahami dan menginterpretasikan secara mendalam tentang fenomena yang berkaitan dengan manajemen syariah dalam konteks lembaga keuangan Islam, berdasarkan data yang sudah ada dan terpublikasi. Studi literatur dalam penelitian kualitatif ini memungkinkan peneliti untuk menggali berbagai perspektif, teori, dan temuan yang sudah ada dalam literatur yang relevan, sehingga dapat memberikan pemahaman yang komprehensif

tentang bagaimana manajemen syariah dapat mempengaruhi kinerja lembaga keuangan. (Akbar 2020).

Pemilihan metode studi literatur kualitatif didasarkan pada kebutuhan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang bersifat tekstual dan naratif dari berbagai sumber yang telah dipublikasikan, seperti jurnal akademik, buku, laporan penelitian, dan artikel konferensi. Pendekatan ini sangat cocok untuk topik yang memerlukan pemahaman mendalam tentang konteks, nilai, dan prinsip syariah yang diterapkan dalam manajemen lembaga keuangan Islam. Melalui analisis kualitatif, penelitian ini mampu mengidentifikasi tema-tema utama, pola, dan hubungan yang mungkin tidak muncul dalam pendekatan kuantitatif.

Proses dalam melakukan studi literatur kualitatif melibatkan beberapa langkah penting. Pertama, peneliti melakukan pencarian literatur yang ekstensif untuk mengumpulkan sebanyak mungkin sumber yang relevan dengan topik penelitian. Ini termasuk menggunakan database akademik, perpustakaan digital, dan sumber lain yang dapat diakses untuk mendapatkan materi yang berkualitas dan relevan.

Kedua, setelah mengumpulkan data, peneliti melakukan penyaringan dan evaluasi kritis terhadap setiap dokumen untuk memastikan relevansi dan kredibilitasnya terhadap tujuan penelitian. Ini mengharuskan peneliti untuk membaca dan menelaah secara mendalam setiap sumber, mencatat aspek-aspek kunci yang berkaitan dengan manajemen syariah dan kinerja lembaga keuangan. Ketiga, data yang terkumpul kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi tema, motif, dan narasi yang muncul. Analisis ini dilakukan secara manual atau dengan bantuan perangkat lunak analisis data kualitatif untuk memastikan bahwa interpretasi data dapat dilakukan secara sistematis dan terstruktur.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Implementasi Manajemen SDM di Lembaga Keuangan Syariah dan Dampaknya Terhadap Kinerja Lembaga**

Implementasi manajemen sumber daya manusia (SDM) di lembaga keuangan syariah memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja lembaga. Manajemen SDM dalam konteks syariah tidak hanya melibatkan pengelolaan personel, tetapi juga memastikan bahwa semua kegiatan dan keputusan manajerial sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Prinsip-prinsip ini termasuk keadilan, transparansi, dan penghindaran riba (bunga), yang merupakan inti dari operasi keuangan syariah.

#### **1. Rekrutmen dan Pelatihan**

Dalam praktiknya, manajemen SDM di lembaga keuangan syariah melibatkan beberapa aspek kunci seperti rekrutmen, pelatihan, pengembangan, dan retensi pegawai. Pegawai yang direkrut tidak hanya harus memiliki keahlian teknis yang relevan, tetapi juga pemahaman mendalam tentang syariah. Sebagai contoh, Bank Syariah di Indonesia telah mengimplementasikan program pelatihan yang intensif bagi para pegawainya untuk memastikan bahwa mereka mengerti dan dapat menerapkan prinsip syariah dalam semua produk dan layanan yang mereka tawarkan. Program ini mencakup pengetahuan dasar tentang prinsip syariah, aplikasi prinsip tersebut dalam produk keuangan, dan pemahaman etika bisnis Islam. Ini menunjukkan bagaimana pelatihan yang komprehensif tidak hanya meningkatkan kompetensi tetapi juga memperkuat kepatuhan syariah di dalam operasi bank (Sari 2019).

## 2. Penilaian Kinerja dan Sistem Insentif

Penilaian kinerja dan sistem insentif di lembaga keuangan syariah dirancang untuk mendukung tujuan-tujuan syariah. Sistem ini tidak hanya menilai hasil kerja karyawan berdasarkan target finansial, tetapi juga seberapa baik mereka mengimplementasikan prinsip syariah dalam pekerjaan mereka.

Sebagai contoh, Bank Islam Malaysia Berhad (BIMB) telah melakukan transformasi dalam proses manajemen sumber daya manusia, termasuk pengelolaan kinerja dan pengembangan bakat, dengan menerapkan solusi SAP SuccessFactors berbasis cloud. Langkah ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi HR, memperbaiki akuisisi talenta, mendorong pembelajaran berkelanjutan, memperkuat kepatuhan HR, dan memungkinkan pengambilan keputusan berbasis data (Sharif and Wahid 2019).

Selain itu, penelitian yang dilakukan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Balikpapan menunjukkan bahwa pemberian insentif dan pelatihan oleh perusahaan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun secara parsial tidak ditemukan pengaruh signifikan dari pemberian insentif terhadap kinerja, pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan (Syarif 2022).

Penelitian lain di Bank Syariah Mandiri Cabang Pematang Siantar menemukan bahwa kepemimpinan, insentif, dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara insentif tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan (Sukoco, Tirtayasa, and Pasaribu 2020).

Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa lembaga keuangan syariah tidak hanya fokus pada pencapaian target finansial, tetapi juga menekankan pentingnya kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah dalam penilaian kinerja dan sistem insentif mereka.

## 3. Dampak terhadap Kinerja Lembaga

Dampak dari implementasi manajemen SDM yang efektif dalam lembaga keuangan syariah dapat dilihat pada peningkatan kinerja lembaga. Kinerja ini tidak hanya diukur dari aspek finansial, tetapi juga dari kualitas layanan, kepuasan nasabah, dan kepatuhan terhadap prinsip syariah. Sebagai studi kasus, kita dapat melihat pada Bank Syariah Mandiri yang telah mencatat peningkatan dalam aset dan deposito seiring dengan peningkatan kompetensi SDM yang berbasis syariah. Bank ini berhasil meningkatkan kualitas layanan dan produknya, yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan dan kepuasan nasabah (Putri and Ansori 2024).

Oleh karena itu, implementasi manajemen SDM yang efektif dan sesuai dengan prinsip syariah di lembaga keuangan syariah memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja lembaga. Ini mencerminkan bagaimana sumber daya manusia yang berkualitas tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga memperkuat kepatuhan syariah dan kepercayaan nasabah, yang adalah kunci dari pertumbuhan dan keberlanjutan lembaga keuangan syariah. Melalui pengelolaan SDM yang efektif, lembaga keuangan syariah dapat memastikan bahwa mereka tidak hanya memenuhi harapan finansial tetapi juga memelihara dan memperkuat fondasi etis dan moral yang mereka bangun.

## B. Efektivitas Pengawasan DPS Dalam Memastikan Kepatuhan Lembaga Keuangan Syariah Terhadap Prinsip-Prinsip Syariah

Efektivitas pengawasan Dewan Pengawas Syariah (DPS) dalam memastikan kepatuhan lembaga keuangan syariah terhadap prinsip-prinsip syariah memainkan peran penting dalam menentukan kinerja keuangan dan memperkuat kepercayaan nasabah. Penerapan prinsip-prinsip syariah seperti keadilan, transparansi, dan penghindaran riba

tidak hanya fundamental dalam mendefinisikan operasi syariah tetapi juga krusial dalam membangun reputasi dan kepercayaan di kalangan nasabah yang mencari alternatif keuangan yang etis dan sesuai dengan nilai-nilai agama mereka.

## 1. Keadilan dalam Syariah

Keadilan merupakan salah satu prinsip fundamental dalam sistem ekonomi Islam, termasuk dalam praktik manajemen keuangan syariah. Dalam keuangan Islam, keadilan tidak hanya berorientasi pada kesetaraan dalam distribusi kekayaan, tetapi juga mencakup keseimbangan antara hak dan kewajiban para pihak yang terlibat dalam transaksi keuangan. Prinsip ini diwujudkan dalam berbagai instrumen keuangan syariah, seperti murabahah, mudharabah, dan musyarakah, yang dirancang untuk memastikan tidak adanya eksploitasi dan ketidakpastian (*gharar*) dalam transaksi. Dengan menegakkan prinsip keadilan, sistem keuangan syariah bertujuan untuk menciptakan stabilitas ekonomi yang berkelanjutan dan meningkatkan kesejahteraan sosial (Savitri and Muchlis 2024).

Salah satu contoh konkret dari penerapan prinsip keadilan dalam keuangan syariah adalah produk murabahah yang digunakan dalam pembiayaan perbankan Islam. Dalam skema ini, bank membeli suatu aset terlebih dahulu, lalu menjualnya kepada nasabah dengan margin keuntungan yang telah disepakati secara transparan di awal transaksi. Tidak ada unsur bunga (*riba*), dan tidak ada perubahan harga secara sepihak yang dapat merugikan nasabah. Praktik ini berbeda dengan sistem perbankan konvensional yang mengenakan suku bunga yang dapat berubah sesuai dengan kondisi pasar, yang sering kali menimbulkan ketidakpastian bagi debitur. Dengan adanya transparansi harga dalam murabahah, keadilan dalam transaksi lebih terjamin, sehingga meningkatkan kepercayaan nasabah terhadap lembaga keuangan syariah.

Selain murabahah, prinsip keadilan juga terlihat dalam skema bagi hasil seperti mudharabah dan musyarakah. Dalam sistem mudharabah, bank bertindak sebagai pemodal (*shahibul maal*), sedangkan nasabah atau pengusaha sebagai pengelola usaha (*mudharib*). Keuntungan dari usaha ini dibagi berdasarkan rasio yang telah disepakati sebelumnya, sementara kerugian hanya ditanggung oleh pemodal, kecuali jika kerugian tersebut terjadi akibat kelalaian atau kecurangan pengelola usaha. Demikian pula dalam musyarakah, bank dan nasabah berkontribusi dalam modal usaha dan berbagi keuntungan maupun kerugian secara proporsional. Model ini menjamin bahwa keuntungan diperoleh secara adil berdasarkan kontribusi masing-masing pihak, bukan melalui eksploitasi satu pihak atas pihak lain (Darmaya 2018).

Secara lebih luas, implementasi keadilan dalam manajemen keuangan syariah tidak hanya memberikan manfaat bagi sektor perbankan, tetapi juga berkontribusi pada stabilitas ekonomi makro. Dengan memastikan bahwa distribusi kekayaan dilakukan secara lebih adil dan risiko dibagi secara proporsional, sistem keuangan syariah dapat mengurangi kesenjangan ekonomi dan meningkatkan inklusi keuangan. Hal ini sangat penting dalam menciptakan tatanan ekonomi yang lebih stabil dan berkelanjutan, terutama di negara-negara dengan populasi Muslim yang besar. Oleh karena itu, semakin banyak lembaga keuangan yang mengadopsi prinsip keadilan dalam sistem mereka, semakin besar pula dampak positif yang dapat dihasilkan bagi perekonomian (Hakim and Nuryadin 2024).

## 2. Transparansi dalam Keuangan Syariah

Transparansi adalah prinsip kritical lain dalam keuangan syariah yang menuntut kejelasan dalam semua transaksi keuangan dan operasional. Lembaga keuangan syariah harus memberikan informasi yang lengkap tentang produk dan layanan mereka, termasuk bagaimana keuntungan dihasilkan dan bagaimana risiko dibagi. Bank Syariah

di Indonesia, sebagai contoh, telah mengimplementasikan kebijakan transparansi ini dengan menyediakan informasi detail tentang struktur pembiayaan dan implikasi bagi nasabah. Ini tidak hanya memenuhi kebutuhan informasi nasabah tetapi juga memperkuat kepercayaan dan kepuasan mereka, yang secara langsung berdampak positif pada retensi nasabah dan kinerja keuangan bank. Laporan tahunan Bank Syariah 2021 menunjukkan bahwa kebijakan transparansi ini telah membantu dalam mempertahankan tingkat pertumbuhan nasabah dan meningkatkan total aset bank (Bank Syariah Indonesia 2022).

### 3. Penghindaran Riba

Penghindaran riba (bunga) adalah prinsip utama dalam perbankan syariah yang melarang pengenaan bunga atas pinjaman uang. Sebagai alternatif, perbankan syariah mengembangkan produk keuangan berbasis bagi hasil dan jasa. Prinsip ini membedakan lembaga keuangan syariah dari bank konvensional dan menarik nasabah yang mencari sistem keuangan yang sesuai dengan nilai-nilai agama serta lebih adil dan kurang spekulatif.

Contoh nyata adalah Bank Al Rajhi di Arab Saudi, yang menawarkan produk tanpa bunga sesuai dengan prinsip syariah. Bank ini telah berhasil memperoleh kepercayaan besar dari nasabah yang skeptis terhadap sistem perbankan konvensional berbasis bunga. Data terbaru menunjukkan bahwa pada kuartal ketiga tahun 2024, total aset Bank Al Rajhi mencapai SAR 903 miliar (sekitar USD 241 miliar), menjadikannya bank syariah terbesar di dunia (Practices 2024).

Selain itu, laporan lima tahun Bank Al Rajhi menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dalam total aset dan pembiayaan bersih:

Pertumbuhan ini mencerminkan kepercayaan nasabah terhadap sistem perbankan syariah yang menghindari riba dan menawarkan alternatif yang sesuai dengan nilai-nilai Islam.

Studi literatur juga menunjukkan bahwa penerapan prinsip syariah dalam perbankan, seperti penghindaran riba, berperan penting dalam menarik minat nasabah. Penelitian yang dipublikasikan dalam *Jurnal Religion* menyatakan bahwa bank syariah memastikan komitmen terhadap prinsip syariah melalui sosialisasi produk mereka dan menekankan prinsip etika seperti keadilan dan kesejahteraan dalam transaksi keuangan.

Dengan demikian, penghindaran riba tidak hanya menjadi pembeda utama antara bank syariah dan bank konvensional, tetapi juga menjadi faktor kunci dalam menarik nasabah yang mencari alternatif keuangan yang sesuai dengan nilai-nilai agama dan prinsip keadilan.

Penerapan prinsip-prinsip syariah seperti keadilan, transparansi, dan penghindaran riba tidak hanya memperkuat kinerja keuangan lembaga melalui peningkatan deposito dan kegiatan investasi tetapi juga meningkatkan kepercayaan dan loyalitas nasabah. Hal ini menciptakan siklus positif di mana kepuasan nasabah yang tinggi berkontribusi pada reputasi dan keberlanjutan lembaga keuangan syariah dalam jangka panjang. DPS memainkan peran kritical dalam memastikan bahwa semua ini dilaksanakan dengan standar tertinggi, menegakkan prinsip-prinsip syariah yang tidak hanya memenuhi ekspektasi hukum tetapi juga memenuhi dan melampaui harapan nasabah.

### C. Implikasi Evolusi Pemikiran Manajemen Syariah Terhadap Praktik Bisnis Syariah Saat Ini

Dewan Pengawas Syariah (DPS) memegang peranan yang sangat krusial dalam memastikan bahwa lembaga keuangan syariah beroperasi sesuai dengan prinsip-prinsip syariah yang ketat. Peran ini tidak hanya penting untuk memenuhi kewajiban religius

tetapi juga untuk membangun kepercayaan dan kredibilitas di antara nasabah dan investor. DPS bertanggung jawab untuk mengawasi semua aspek operasional dan transaksional dari lembaga tersebut, memastikan bahwa tidak ada penyimpangan dari hukum syariah yang dapat merusak integritas atau reputasi lembaga tersebut. Efektivitas pengawasan DPS sangat penting dalam membangun kepercayaan dan kredibilitas lembaga keuangan syariah.

### **1. Peran dan Fungsi Dewan Pengawas Syariah**

DPS bertugas mengaudit secara menyeluruh produk, layanan, dan operasi lembaga keuangan untuk memastikan kepatuhan terhadap prinsip syariah. Tugas ini mencakup pemeriksaan dan evaluasi terhadap akad-akad, transaksi, serta distribusi keuntungan untuk memastikan bahwa tidak ada elemen riba (*bunga*), *gharar* (ketidakpastian), atau *maysir* (spekulasi) yang terlibat. DPS juga berperan penting dalam pengembangan produk, memastikan bahwa setiap produk baru telah sesuai dengan syariah sebelum diluncurkan ke pasar. Keterlibatan mereka dalam proses pengambilan keputusan strategis terkait dengan pengembangan produk dan layanan baru menunjukkan betapa integralnya peran mereka dalam memastikan alur kerja yang sesuai dengan syariah (Saputra 2023).

### **2. Studi Kasus: Bank Syariah Indonesia (BSI)**

Bank Syariah Indonesia (BSI) merupakan hasil merger dari tiga bank syariah terbesar di Indonesia: Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah. Dalam Laporan Tahunan 2021, BSI menegaskan komitmennya terhadap prinsip-prinsip syariah melalui peran aktif Dewan Pengawas Syariah (DPS). DPS tidak hanya melakukan audit dan peninjauan rutin, tetapi juga terlibat dalam pengambilan keputusan strategis untuk memastikan seluruh operasional bank sesuai dengan prinsip syariah. Hal ini mencakup kepatuhan terhadap produk dan layanan, manajemen risiko, serta pengelolaan aset. Keterlibatan proaktif DPS memastikan bahwa BSI tidak hanya menawarkan produk yang sesuai syariah, tetapi juga menerapkan prinsip tersebut dalam setiap aspek operasionalnya (Bank Syariah Indonesia 2021).

Selain itu, BSI juga menyoroti prospek usaha di tengah tantangan pandemi COVID-19. Meskipun pandemi diproyeksikan masih berlangsung dengan munculnya varian Omicron pada awal tahun 2022, BSI optimis bahwa proses perbaikan dan pemulihan di industri perbankan akan terus berlanjut. Penyaluran kredit dan dana pihak ketiga (DPK) di industri perbankan pada tahun 2022 diproyeksikan tumbuh masing-masing pada kisaran  $5,5\% \pm 1\%$  year on year (yoy) dan  $7,5\% \pm 1\%$  yoy (Bank Syariah Indonesia 2022).

Komitmen BSI dalam menerapkan prinsip syariah dan optimisme terhadap prospek usaha menunjukkan dedikasi bank ini dalam memberikan layanan perbankan yang sesuai dengan nilai-nilai Islam, sekaligus adaptif terhadap dinamika ekonomi dan tantangan global.

### **3. Efektivitas Pengawasan DPS**

Efektivitas pengawasan oleh DPS sangat bergantung pada beberapa faktor kunci. Pertama, kualifikasi dan keahlian anggota DPS dalam fiqh muamalat dan ekonomi syariah sangat kritis. Mereka harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang prinsip syariah dan aplikasinya dalam konteks keuangan modern. Kedua, independensi DPS dari manajemen bank sangat penting untuk memastikan bahwa keputusan mereka tidak dipengaruhi oleh kepentingan internal bank. Ketiga, sumber daya dan alat yang tersedia bagi DPS, termasuk akses ke data dan informasi, sangat mempengaruhi kemampuan mereka untuk melakukan pengawasan yang efektif (Rahman 2024).

DPS adalah komponen kunci dalam ekosistem keuangan syariah yang memastikan bahwa lembaga keuangan beroperasi tidak hanya untuk mencapai keuntungan tetapi juga untuk mematuhi prinsip syariah yang ketat. Ketika DPS beroperasi secara efektif, mereka tidak hanya membantu memastikan kepatuhan syariah tetapi juga meningkatkan kepercayaan dan kepuasan nasabah. Hal ini pada akhirnya berkontribusi pada kinerja keuangan dan keberlanjutan lembaga keuangan syariah. DPS, dengan peran mereka yang strategis, menjadi penjaga gerbang yang tidak hanya menjaga kepatuhan tetapi juga mempromosikan pertumbuhan dan inovasi yang sesuai dengan prinsip syariah.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi efektif manajemen sumber daya manusia (SDM) yang berorientasi syariah dan pengawasan ketat oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS) sangat vital dalam meningkatkan kinerja dan memastikan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah di lembaga keuangan syariah. Praktik rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, dan sistem insentif yang sesuai dengan nilai-nilai syariah tidak hanya memperkuat efisiensi operasional tetapi juga meningkatkan kepercayaan dan kepuasan nasabah. DPS memegang peranan kunci dalam memastikan integritas syariah, yang secara langsung mempengaruhi reputasi dan keberlanjutan lembaga. Berdasarkan temuan ini, disarankan agar lembaga keuangan syariah terus meningkatkan kualitas dan kompetensi SDM melalui pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, serta memperkuat peran dan independensi DPS untuk memastikan kepatuhan yang tidak tergoyahkan terhadap prinsip syariah. Ini akan membantu tidak hanya dalam mempertahankan kepercayaan nasabah tetapi juga dalam mencapai pertumbuhan berkelanjutan dalam pasar keuangan yang kompetitif.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Akbar, Firman Muhammad Abdurrohman. 2020. "ANALISIS TANTANGAN DAN PELUANG PENGEMBANGAN UMKM HALAL DALAM ERA PASAR NASIONAL." *Zhafir: Journal of Islamic Economics, Finance, and Banking* 2 (2): 105–30.
- Akbar, Firman Muhammad Abdurrohman, Bambang Dwi Hartono, and Adina Rosidta. 2021. "PEMETAAN RESIKO PADA PEMBIAYAAN ISTISHNA' BMT RUKUN ABADI UNTUK PERUMAHAN SUBSIDI DI GRIYA WONOSARI." *Zhafir: Journal of Islamic Economics, Finance, and Banking* 3 (1): 25–36.
- Akbar, Firman Muhammad Abdurrohman, Adina Rosidta, and Afried Lazuardi. 2024. "PENGEMBANGAN MODEL PEMBIAYAAN SYARIAH UNTUK USAHA MIKRO, KECIL, DAN MENENGAH (UMKM)." *Ar Rasyiid: Journal of Islamic Studies* 2 (1): 29–38.
- Akbar, Firman Muhammad Abdurrohman, and Muhammad Sularno. 2024. "Membangun Budaya Organisasi Islami Melalui Internalisasi Nilai-Nilai Syariah Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia." *Aliansi: Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 19 (1).
- Arafah, Adinda, Dwi Anggraini, and Sabilla Cahya Kinanti. 2024. "Implementasi Prinsip-Prinsip Syariah Pada Lembaga Keuangan Syariah." *Studia Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, no. 2: 186–93.
- Bank Syariah Indonesia. 2021. *Laporan Tahunan BSI*. Jakarta.
- . 2022. *Laporan Tahunan BSI*. Jakarta.
- Damayanti, Damayanti, and Nurofik Nurofik. 2024. "Pengaruh Karakteristik Dewan Komisaris Terhadap Kinerja Keuangan Bank Syariah Dengan Dewan Pengawas Syariah Sebagai Variabel Moderasi." Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN Yogyakarta.
- Darmaya, Wenny. 2018. "Analisis Penetapan Margin Pada Pembiayaan Murabahah Dan Nisbah Bagi Hasil Pada Pembiayaan Mudharabah Di BMT Al-Ittihad Cabang Pekanbaru." Universitas Islam Riau.
- Dhia, Dhia, Fitri Utami, and Pipit Afifah. 2024. "Analisis Kurangnya Minat Berbagai Kelompok Masyarakat Depok Terhadap Produk Perbankan Syariah." *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi Dan Kewirausahaan* 15 (5).
- Hakim, Lukman, and Muhammad Birusman Nuryadin. 2024. "Nilai-Nilai Islam Dalam Kebijakan Ekonomi Modern: Pemikiran Umer Chapra." *Maro: Jurnal Ekonomi Syariah Dan Bisnis* 7 (2): 339–49.
- Melani, Ratri Melani Sumberwati, Dheo Rimbano, Revita Mery Anggraini, Dendi Saputra, Ari Septa Pratama, Ridolian Saputra, Arum Elfanisa Winanggi, and Bima Satrio Utama. 2025. "Pengaruh Strategi Manajemen, Kualitas SDM, Dan Persepsi Terhadap Kinerja Keuangan (Studi Literatur Pada Perusahaan Keuangan)." *Journal of Accounting, Management, Economics, and Business (ANALYSIS)* 3 (1): 59–76.
- Norrahman, Rezki Akbar. 2023. "Peran Fintech Dalam Transformasi Sektor Keuangan Syariah." *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi* 1 (2): 101–26.
- Practices, S A Board for People and. 2019. "Fact Sheet Fact Sheet." *Nursing and Midwifery Board of Australia* 035 (September): 1–3. <https://www.ahpra.gov.au/documents/default.aspx?record=WD23/33305&dbid=AP&chksum=FsI3w/FXn0MSIRmBC5WIEQ==>.

- Purba, Aisyah Amelia, Noer Natasya, and Mawwadah Irham. 2025. "Strategi Penghimpunan Dana Pihak Ketiga Pada Bank Syariah Menggunakan Metode Kualitatif Deskripsi." *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce* 4 (1): 137–59.
- Putri, Liana, and Miswan Ansori. 2024. "Implementasi Indeks Maqashid Syariah Dalam Penilaian Kinerja Operasional Di BMT Al Hikmah Semesta." *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 9 (4).
- Rahman, Yunita Rhamadhanty. 2024. "Analisis Kinerja Dewan Pengawas Syariah Dalam Meningkatkan Kualitas Audit Pada Perbankan Syariah." IAIN ParePare.
- Saputra, Edy. 2023. "MITIGASI RISIKO KEPATUHAN BANK SYARIAH TERHADAP PRINSIP SYARIAH." *AL-IQTISHAD: Jurnal Perbankan Syariah Dan Ekonomi Islam* 1 (1): 23–33.
- Sari, DIAN PITA. 2019. "Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri KCP Medan Pulo Brayon (Doctoral Dissertation)."
- Savitri, Dewi, and Madian Muhammad Muchlis. 2024. "IMPLEMENTASI PRINSIP-PRINSIP HUKUM EKONOMI ISLAM DALAM SISTEM KEUANGAN NEGARA." *Musytari: Neraca Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi* 4 (3): 1–18.
- Setiawan, Jaka, Rieno Faturrahman, and Sarpini Sarpini. 2025. "Penerapan Etika Bisnis Di Industri Perbankan Syariah: Tantangan Dan Peluang." *Wawasan: Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan* 3 (1): 187–96.
- Sharif, Norazira, and Hairunnizam Wahid. 2019. "Aplikasi Konsep Wakalah Dalam Pembayaran Zakat Simpanan: Kajian Di Bank Islam Malaysia Berhad (BIMB): An Application of Wakalah Concept In Payment of Zakat for Saving: A Study at Bank Islam Malaysia Berhad (BIMB)." *Journal of Fatwa Management and Research*, 333–54.
- Sukoco, Sugeng, Satria Tirtayasa, and Hazmanan Khair Pasaribu. 2020. "Kepemimpinan, Insentif Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bank Syariah Mandiri Cabang Pematang Siantar." *Jurnal Manajemen Bisnis* 17 (2): 224. <https://doi.org/10.38043/jmb.v17i2.2368>.
- Syarif, Ahmad. 2022. "Pengaruh Insentif Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Syariah Mandiri Kantor Cabang Balikpapan." *Optimal: Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan* 15 (1): 104–17. <https://doi.org/10.33558/optimal.v15i1.2729>.
- Wulandari, Fitri. 2018. "Strategi Pengembangan Produk BMT Hira Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing." *Repository.Usd.Ac.Id*. UIN RADEN MAS SAID. <https://repository.unsri.ac.id/12539/>.