

The Hidden Engine of Islamic Banks: A Literature Review on Management Principles and Fund Management in Islamic Banking

Miftahul Zikri Sy¹, Himyar Pasrizal², Lara Aziza Putri³

^{1,2,3} Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar, Indonesia

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji peran manajemen sebagai hidden engine dalam memperkuat kinerja perbankan syariah di Indonesia melalui analisis pola dasar manajemen dan pengelolaan Dana Pihak Ketiga (DPK), dengan landasan minimnya kajian yang mengintegrasikan hubungan manajemen syariah, DPK, dan pertumbuhan aset dalam satu kerangka analitis yang komprehensif. Metode yang digunakan adalah library research dengan pendekatan deskriptif kualitatif berbasis data sekunder yang bersumber dari jurnal terakreditasi, buku akademik, regulasi Bank Indonesia dan DSN-MUI, serta laporan Statistik Perbankan Syariah OJK tahun 2023-2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas manajemen yang berlandaskan prinsip syariah, tata kelola, dan mitigasi risiko berperan signifikan dalam menjaga stabilitas penghimpunan DPK dan likuiditas, selanjutnya mendukung pertumbuhan aset perbankan syariah, data industri mencatat bahwa total aset BUS-UUS meningkat hingga Rp 954-967 triliun, DPK mencapai Rp 725-753 triliun, dan pembiayaan sekitar Rp 666 triliun pada periode 2023-2025. Temuan ini menegaskan bahwa manajemen dana yang strategis dan sesuai prinsip syariah merupakan faktor utama yang mendorong daya saing dan keberlanjutan industri perbankan syariah di Indonesia, sekaligus memperkuat relevansi Strategic Fund Management Theory dalam konteks keuangan syariah modern.

Keywords: *Dana Pihak Ketiga, Manajemen Bank Syariah, Manajemen Dana Bank.*

Copyright (c) 2025 Miftahul Zikri Sy

✉ Corresponding author :

Email Address : miftahulzikri89@gmail.com

PENDAHULUAN

Manajemen pada bank syariah memiliki karakteristik yang kompleks karena harus memadukan nilai-nilai syariah dengan standar manajemen modern. Prinsip-prinsip seperti keadilan, keterbukaan, mekanisme bagi hasil, serta larangan riba menjadi landasan penting yang mempengaruhi struktur organisasi, proses pengambilan keputusan, hingga pengelolaan risiko (Akbar, Muh Asy'ari 2024). Sementara itu, manajemen dana yang meliputi proses penghimpunan, penyaluran, hingga pengendalian dana menjadi faktor krusial dalam menjaga likuiditas dan profitabilitas bank. Pola pengelolaan dana inilah yang membedakan bank syariah dari bank konvensional dan menjadi tantangan manajerial yang memerlukan pemahaman mendalam (Himyar Pasrizal 2024).

Dalam operasional perbankan syariah, prinsip-prinsip syariah dipandang krusial sebagai panduan pokok untuk melaksanakan aktivitas ekonomi di lembaga keuangan syariah. Ini disebabkan oleh fakta bahwa jika suatu bisnis tidak selaras dengan nilai syariah, seperti melibatkan ketidakpastian (gharar), riba, atau spekulasi (maysir), maka hasil atau laba yang diperoleh dianggap tidak sah secara agama. Oleh karena itu, fungsi pengawasan oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS) dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) amat vital untuk menjamin seluruh kegiatan tetap mengikuti jalur yang sesuai dengan prinsip syariah. Melalui implementasi prinsip syariah yang benar dan taat pada peraturan yang berlaku, hal ini bisa berfungsi sebagai langkah pencegahan terhadap praktik-praktik yang menyimpang di lembaga keuangan syariah (Awaliah 2025).

Perkembangan inovasi perbankan konvensional terutama dalam digital banking dan layanan fintech telah menghasilkan peluncuran produk dan fitur baru yang cepat serta model pengambilan keputusan yang berbasis data dan risiko (Rosdaliva 2024). Namun, di tengah laju inovasi tersebut, perbankan syariah menunjukkan kemampuan adaptasi yang nyata, meskipun keputusan produk dan proses pengembangannya lebih kompleks karena harus selaras dengan prinsip syariah (kepatuhan fatwa, mekanisme nisbah, larangan riba), pertumbuhan sektor ini tetap positif dan dipengaruhi oleh faktor permintaan pasar yang besar. Secara data, total aset perbankan syariah tercatat mencapai sekitar Rp 954-967 triliun tahun 2025, menunjukkan pertumbuhan tahunan yang kuat.

Salah satu indikator utama yang mencerminkan kekuatan manajemen dana (fund management) pada perbankan syariah adalah pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK). Dalam beberapa tahun terakhir, DPK bank syariah menunjukkan tren peningkatan yang konsisten seiring naiknya kepercayaan masyarakat terhadap prinsip syariah, digitalisasi layanan, dan konsolidasi industri perbankan syariah (Budianto, Dewi, and Abidin 2023). Pertumbuhan DPK perbankan syariah secara tahunan berada pada kisaran 6-12%, relatif stabil dan lebih tahan terhadap volatilitas ekonomi. Kenaikan DPK ini memperkuat kapasitas intermediasi bank syariah dalam menyalurkan pembiayaan sekaligus menjadi indikator bahwa produk-produk penghimpunan dana seperti tabungan, giro, dan deposito berbasis akad wadiah maupun mudharabah mampu bersaing dengan instrumen konvensional.

Jika dibandingkan dengan perbankan konvensional, pertumbuhan DPK bank syariah memang masih berada di bawah skala industri konvensional dari sisi nominal, tetapi secara persentase pertumbuhannya cenderung lebih cepat. Perbankan konvensional mencatat pertumbuhan DPK tahunan sekitar 5-7%, namun basis asetnya yang jauh lebih besar membuat laju pertumbuhannya tidak setinggi perbankan syariah. Sementara itu, DPK perbankan syariah sekali pun lebih kecil secara jumlah, menunjukkan ekspansi yang lebih agresif dan stabil. Hal ini mencerminkan daya tarik sistem syariah dalam menciptakan hubungan kepercayaan jangka panjang dengan nasabah, terutama pada segmen retail dan UMKM, serta memperlihatkan efektivitas manajemen risiko syariah yang berbasis bagi hasil dan transparansi (Hariyanto 2022).

Dinamika pertumbuhan DPK yang lebih progresif ini juga menjadi hidden engine bagi ekspansi aset perbankan syariah. DPK yang terus meningkat memungkinkan bank syariah memperluas porsi pembiayaan secara lebih selektif dan produktif, seperti pada sektor perdagangan, industri halal, dan pembiayaan rumah. Selain itu, stabilnya pertumbuhan DPK dibandingkan perbankan konvensional menunjukkan bahwa masyarakat mulai melihat bank syariah bukan hanya sebagai alternatif moral religius, tetapi sebagai institusi keuangan yang kompetitif, modern, dan kepercayaan. Bagi penelitian ini, perkembangan tahunan DPK memberikan dasar penting untuk memahami bagaimana manajemen dana syariah bekerja, serta mengidentifikasi prinsip-prinsip manajemen syariah yang mampu mempertahankan stabilitas penghimpunan dana meskipun menghadapi dinamika ekonomi yang fluktuatif (Budianto et al. 2023).

Meskipun penelitian mengenai manajemen dana pada bank syariah telah dilakukan, ruang kajiannya masih terfragmentasi dan belum terintegrasi secara manajerial. Riady dan Siregar (2022) menyoroti struktur sumber dana bank syariah, namun kajiannya bersifat normatif dan belum menjelaskan bagaimana fungsi manajemen memengaruhi stabilitas penghimpunan dana. Penelitian Purba et al. (2025) berfokus pada strategi penghimpunan DPK melalui inovasi layanan dan digitalisasi, tetapi tidak menghubungkannya dengan proses manajemen dana secara keseluruhan, termasuk pengendalian risiko dan alokasi aset. Sementara itu, Sukmana (2020) menganalisis faktor-faktor penentu DPK bank syariah di Indonesia dan menemukan bahwa kepercayaan publik serta stabilitas makro berpengaruh signifikan, namun penelitian tersebut tidak membahas bagaimana peran manajemen internal dan tata kelola syariah memengaruhi fund management secara langsung. Ketiga penelitian ini belum memberikan penjelasan menyeluruh mengenai bagaimana fungsi-fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan bekerja sebagai hidden engine yang mengintegrasikan strategi penghimpunan dana, kepatuhan syariah, pengelolaan risiko, dan pertumbuhan aset. Oleh karena itu, masih terdapat celah penelitian untuk menghadirkan kajian literatur yang lebih komprehensif dan strategis yang menjelaskan kontribusi sistem manajemen internal terhadap penguatan manajemen dana dan kinerja perbankan syariah Indonesia.

Penelitian ini memberikan dua kontribusi utama. Secara teoretis, studi ini memperkaya pengembangan Strategic Fund Management Theory dalam konteks keuangan syariah dengan menekankan bahwa kualitas manajemen serta tata kelola syariah memiliki peran kunci dalam menjaga stabilitas DPK dan mendorong pertumbuhan aset. Hasil telaah literatur juga memperluas pembahasan mengenai keterkaitan manajemen, risiko, dan pendanaan isu yang selama ini belum banyak dikaji secara komprehensif dalam literatur perbankan syariah.

Secara praktis, penelitian ini menawarkan serangkaian rekomendasi yang relevan bagi bank syariah maupun regulator, khususnya terkait peningkatan kualitas governance syariah, pengembangan inovasi produk pendanaan, penerapan manajemen risiko berbasis akad, serta strategi penguatan DPK yang berkelanjutan. Rekomendasi ini diharapkan mampu membantu industri perbankan syariah memperbaiki stabilitas pendanaan, memperkuat likuiditas, dan memperluas pembiayaan produktif secara lebih efisien dan tetap sesuai dengan prinsip syariah.

Oleh karena itu, Artikel ini berupaya menyajikan ringkasan berbagai penelitian yang membahas prinsip-prinsip manajemen bank syariah dan strategi pengelolaan dana yang mampu meningkatkan kinerja dan daya saing lembaga keuangan syariah. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap penguatan pemahaman akademis sekaligus memberikan wawasan praktis bagi akademisi, regulator, dan pelaku industri.

2.1. Manajemen

Menurut literatur kontemporer, manajemen adalah sebuah proses koordinasi semua sumber daya organisasi melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (planning, organizing, leading, controlling) untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien (Hartini and Heri 2021). Dalam konteks manajemen modern, konsep ini berkembang untuk menghadapi lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompleks: manajer dituntut untuk membuat keputusan berbasis data, menerapkan tata kelola risiko, serta mengintegrasikan nilai keberlanjutan ke dalam strategi operasional organisasi. Pendekatan manajemen kontemporer juga menekankan pentingnya fleksibilitas, transformasi digital, dan pengelolaan modal manusia (Abbas et al. 2020).

Lebih spesifik lagi, manajemen dapat dipandang sebagai seni dan ilmu dalam memimpin orang lain menuju pencapaian tujuan bersama. Definisi ini menegaskan bahwa manajer tidak hanya menjalankan fungsi administratif tetapi juga sebagai pemimpin yang

mengarahkan, menginspirasi, dan mengendalikan perilaku anggota organisasi agar semua aktivitas berjalan selaras dengan visi/misi Perusahaan (Sibawih 2024).

2.2. Manajemen Dana Bank syariah

Manajemen dana pada bank syariah merupakan rangkaian kegiatan dalam menghimpun dan mengelola dana berdasarkan prinsip-prinsip syariah untuk menjaga likuiditas, meningkatkan kinerja keuangan, dan memastikan seluruh aktivitas sesuai dengan ketentuan syariah. Sumber dana bank syariah umumnya berasal dari dana pihak ketiga, dana pihak kedua, serta modal sendiri, dengan porsi terbesar berasal dari masyarakat melalui produk tabungan, giro, atau deposito berbasis wadiah, mudharabah, dan akad lainnya. Tidak seperti bank konvensional, mekanisme penghimpunan dana pada bank syariah menggunakan sistem kemitraan atau penitipan sehingga bank berkewajiban mengelola dana tersebut secara amanah dan transparan (Riady and Siregar 2022).

Dalam praktiknya, bank syariah harus menempatkan dana pada instrumen pemberian dan investasi yang halal, optimal, dan memiliki tingkat risiko yang dapat dikendalikan. Pengelolaan dana mencakup aspek penghimpunan, penyaluran pemberian, pengaturan likuiditas, serta mitigasi risiko termasuk risiko pemberian dan kepatuhan syariah. Efektivitas manajemen dana akan memengaruhi stabilitas operasional bank, kepercayaan nasabah, dan daya saing industri keuangan syariah secara keseluruhan. Oleh karena itu, manajemen dana tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menjadi bagian penting dalam memastikan keberlanjutan bank syariah sesuai tujuan syariah dan prinsip kehati-hatian (Nugroho, Ratnawati, and Chaniago 2024).

Manajemen dana pada bank syariah menghadapi tantangan yang lebih kompleks karena harus mengelola risiko keuangan, operasional, dan syariah secara bersamaan. Risiko keuangan berkaitan dengan kemungkinan kerugian akibat perubahan nilai aset maupun kewajiban, sedangkan risiko operasional muncul dari kelemahan proses dan aktivitas operasional. Di sisi lain, risiko syariah timbul ketika terdapat potensi pelanggaran terhadap prinsip-prinsip syariah yang dapat mengganggu reputasi dan kepercayaan publik. Oleh karena itu, proses identifikasi dan evaluasi risiko menjadi sangat penting. Bank syariah harus mampu mendeteksi potensi risiko dari setiap aktivitas penghimpunan maupun penyaluran dana, menilai tingkat dampak serta probabilitas kejadiannya, dan menentukan langkah mitigasi yang paling tepat (Hadi and Wijaya 2024).

Ketersediaan instrumen keuangan yang sesuai syariah serta strategi diversifikasi portofolio menjadi elemen penting dalam memperkuat pengelolaan risiko. Pemilihan instrumen investasi yang halal tidak hanya mengurangi risiko syariah, tetapi juga memastikan aktivitas bisnis tetap berada dalam koridor nilai-nilai Islam. Sementara itu, diversifikasi membantu menyebarluaskan potensi kerugian sehingga stabilitas dana lebih terjaga. Analisis pasar yang akurat dan respons cepat terhadap dinamika ekonomi semakin memperkuat kemampuan bank syariah dalam mengendalikan risiko, disertai penerapan kebijakan operasional yang ketat untuk menghindari kesalahan internal. Pada akhirnya, pengelolaan risiko bukan hanya tugas manajerial, tetapi juga tanggung jawab etis kepada nasabah dan masyarakat. Penerapan manajemen risiko yang menyeluruh memungkinkan bank syariah menjaga kepercayaan publik sekaligus memberikan kontribusi berkelanjutan terhadap ekonomi yang stabil dan sesuai prinsip syariah.

2.3. Prinsip-prinsip manajemen dana bank syariah

Prinsip manajemen dana pada bank syariah didasarkan pada ketentuan syariah yang menekankan keadilan, transparansi, dan keberlanjutan. Setiap aktivitas penghimpunan dan penyaluran dana harus menghindari praktik yang dilarang seperti riba, gharar, dan maysir, sehingga hubungan antara bank dan nasabah dibangun atas dasar akad yang sah secara syariah. Prinsip utama dalam manajemen dana meliputi prinsip amanah dalam pengelolaan titipan nasabah, prinsip bagi hasil melalui akad kemitraan

seperti mudharabah dan musyarakah, serta prinsip keterbukaan informasi yang memastikan nasabah memahami struktur risiko dan mekanisme imbal hasil (Awaliah 2025).

Selain itu, bank syariah menjalankan prinsip kehati-hatian (prudential principle) untuk menjaga stabilitas keuangan dan tingkat likuiditas yang memadai. Pengelolaan dana dilakukan secara hati-hati dengan memperhatikan kesesuaian antara jangka waktu dana yang dihimpun dan penempatan dana pada instrumen pembiayaan. Prinsip ini juga terkait dengan manajemen risiko yang terintegrasi, termasuk risiko pembiayaan, risiko pasar, dan risiko kepatuhan syariah. Dengan demikian, prinsip-prinsip manajemen dana tidak hanya bertujuan menjaga kesehatan bank, tetapi juga memastikan bahwa seluruh operasionalnya menghasilkan nilai yang sesuai dengan maqashid syariah dan kebutuhan ekonomi Masyarakat (Wahyu and Novien 2024).

2.4. Strategi pengelolaan dana bank syariah

Strategi pengelolaan dana pada bank syariah diarahkan untuk mengoptimalkan penghimpunan dana, memperluas penyaluran pembiayaan, dan menjaga keseimbangan likuiditas tanpa mengabaikan kepatuhan syariah. Dalam penghimpunan dana, strategi umum yang digunakan bank meliputi diversifikasi produk tabungan dan deposito berbasis wadiah atau mudharabah, peningkatan kualitas layanan, serta perluasan jaringan dan digitalisasi perbankan untuk meningkatkan kepercayaan dan loyalitas nasabah. Dengan memperkuat sumber dana yang stabil, bank dapat meningkatkan kapasitas pembiayaannya kepada sektor-sektor produktif sesuai prinsip syariah (Zulianto, Rohmatullaili, and Maula 2022).

Pada penyaluran dana, strategi yang sering diterapkan meliputi pengembangan produk pembiayaan berbasis akad murabahah, ijarah, musyarakah, dan lainnya, yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat dan kondisi pasar. Bank juga menerapkan strategi pengelolaan likuiditas dengan mengalokasikan dana pada instrumen investasi syariah yang aman serta menjaga kecukupan cadangan likuid. Selain itu, bank perlu menerapkan strategi manajemen risiko yang komprehensif untuk meminimalkan potensi kerugian, menjaga kualitas pembiayaan, dan mempertahankan kesehatan keuangan bank. Dengan strategi yang tepat, bank syariah dapat menjaga keseimbangan antara profitabilitas, stabilitas, dan prinsip-prinsip syariah yang menjadi dasar operasionalnya (Sari 2021).

2.5. Comparative review of theories

Dalam kajian manajemen dan pengelolaan dana pada perbankan syariah, terdapat beberapa teori yang relevan sebagai landasan analitis untuk memahami bagaimana struktur manajemen, strategi pendanaan, dan kualitas tata kelola memengaruhi kinerja bank. Masing-masing teori memiliki fokus, kekuatan, dan batasan tertentu sehingga penting untuk melakukan komparasi guna menentukan kerangka teoretis yang paling sesuai dengan tujuan penelitian. Perbandingan ini juga membantu menegaskan posisi penelitian dalam literatur yang sudah ada serta mengidentifikasi aspek-aspek penelitian yang perlu diperkuat.

Teori	Fokus Utama	Kelebihan	Kelemahan	Relevansi Bagi Artikel
Strategic Fund Management Theory	Pengelolaan dana secara strategis untuk mencapai pertumbuhan aset dan stabilitas	Menghubungkan pengelolaan dana, risiko, dan profitabilitas dalam kerangka strategis	Belum mempertimbangkan aspek kepatuhan syariah secara spesifik	Menjadi teori utama dalam menganalisis manajemen, DPK, dan pertumbuhan aset

pendanaan					
Shariah Governance Theory	Kepatuhan syariah, peran DPS, dan tata kelola kelembagaan	Menjamin integritas syariah, transparansi, dan kepercayaan publik	Tidak fokus pada aspek keuangan dan strategi pendanaan	pada kinerja dan	Memperkuat argumentasi mengenai peran manajemen dalam menjaga kualitas DPK
Intermediation Theory (Perbankan)	Fungsi bank sebagai perantara keuangan dalam menghimpun dan menyalurkan dana	Menjelaskan mekanisme hubungan dana aset dan proses intermediasi	Tidak memasukkan variabel akad syariah dan prinsip halal	Relevan untuk memahami hubungan DPK aset dalam konteks intermediasi syariah	
Risk Management Theory	Identifikasi, mitigasi, dan pengendalian risiko bank	Mendukung stabilitas sistem keuangan dan kesehatan portofolio pembiayaan	Tidak spesifik pada mekanisme risiko berbasis akad	Menjelaskan peran manajemen risiko dalam menjaga stabilitas likuiditas dan kualitas aset	

Dengan kombinasi keempat teori ini, penelitian memperoleh fondasi teoretis yang kuat untuk menganalisis bagaimana manajemen berfungsi sebagai hidden engine dalam mengarahkan penghimpunan dana, memperkuat struktur pendanaan, dan mendukung pertumbuhan aset perbankan syariah. Pendekatan komparatif ini juga membantu memperjelas posisi penelitian serta memperkuat argumentasi mengenai pentingnya kualitas manajemen dan tata kelola syariah dalam industri perbankan syariah modern.

METODE DAN ANALISIS DATA

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kepustakaan (library research) dengan pendekatan deskriptif kualitatif untuk menganalisis pola dasar manajemen dan manajemen dana pada bank syariah sebagaimana diuraikan dalam berbagai literatur akademik dan laporan resmi otoritas keuangan. Data diperoleh dari buku, jurnal ilmiah, regulasi OJK dan BI, laporan industri perbankan syariah, serta publikasi lembaga riset terkait praktik pengelolaan dana dan prinsip manajemen bank syariah. Untuk menjamin keabsahan data maka dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber data. Seluruh sumber dianalisis melalui analisis isi (content analysis) dengan melakukan proses identifikasi, klasifikasi, dan interpretasi konsep-konsep kunci, sehingga penelitian ini menghasilkan pemahaman menyeluruh mengenai bagaimana pola manajemen dan strategi penghimpunan dan penyaluran dana diterapkan dalam operasional bank syariah serta bagaimana aspek manajerial tersebut berkontribusi terhadap kinerja dan pertumbuhan industri perbankan syariah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Pola Dasar Manajemen Bank Syariah

3.1.1. Prinsip-prinsip manajemen syariah

Prinsip manajemen syariah merupakan landasan normatif yang mengarahkan seluruh proses pengelolaan lembaga keuangan syariah agar selaras dengan nilai-

nilai Islam serta tujuan keberlanjutan ekonomi dan sosial. Prinsip-prinsip ini tidak hanya berfungsi sebagai standar etik, tetapi juga sebagai kerangka pengambilan keputusan yang mempengaruhi perencanaan, pengorganisasian, implementasi, hingga pengawasan operasional bank (Al Kutsi and Kom 2024).

Tauhid (Unity)

Konsep tauhid mengintegrasikan nilai spiritual ke dalam seluruh aktivitas manajerial. Dalam perspektif ini, setiap kegiatan bank dipandang sebagai bentuk tanggung jawab kepada Allah, sehingga semua keputusan harus mematuhi prinsip-prinsip syariah. Implikasinya, bank wajib menolak segala bentuk praktik yang mengandung riba, ketidakpastian berlebihan (gharar), perjudian (maysir), serta transaksi yang melibatkan sektor non-halal. Prinsip tauhid juga mengarahkan manajemen untuk menjaga keseimbangan antara keuntungan bisnis dan nilai-nilai etis sehingga kegiatan bank tetap berada dalam koridor ibadah dan keberlanjutan.

Keadilan ('Adl)

Prinsip keadilan mengharuskan bank syariah menciptakan hubungan yang seimbang antara seluruh pihak yang terlibat, baik nasabah, pemilik modal, regulator, maupun masyarakat. Implementasi keadilan terlihat dalam penyusunan akad yang transparan, pembagian keuntungan berdasarkan nisbah yang disepakati, serta pengelolaan risiko yang objektif dan proporsional. Dengan menegakkan keadilan, bank syariah memastikan bahwa tidak ada pihak yang dirugikan, baik dalam penyaluran pembiayaan, penghimpunan dana, maupun dalam mekanisme penyelesaian sengketa. Keadilan juga menjadi dasar bagi terciptanya kepercayaan publik dan stabilitas sistem keuangan syariah.

Amanah dan Transparan

Amanah merupakan prinsip fundamental dalam perbankan syariah karena bank bertindak sebagai pengelola dana masyarakat. Oleh karena itu, manajemen wajib menjaga integritas dan akuntabilitas dalam setiap transaksi. Praktik amanah ditunjukkan melalui penyampaian laporan keuangan yang jujur, manajemen risiko yang terbuka, kepatuhan terhadap tata kelola perusahaan (good corporate governance), serta mekanisme pengawasan internal yang kuat. Transparansi juga membantu mencegah moral hazard dan meningkatkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keuangan syariah.

Kemaslahatan (Maslahah)

Prinsip maslahah menegaskan bahwa setiap keputusan manajerial harus menghasilkan manfaat yang luas bagi masyarakat dan tidak menimbulkan kerugian atau ketidakadilan. Dalam konteks operasional, prinsip ini mendorong bank syariah untuk tidak hanya mengejar profit, tetapi juga memastikan bahwa pembiayaan disalurkan kepada sektor-sektor produktif yang memberikan dampak sosial positif, seperti UMKM, pertanian, dan industri halal. Maslahah juga mengarahkan manajemen untuk mengutamakan keberlanjutan, inklusi keuangan, serta pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Kesetaraan dan Kerjasama (Syirkah)

Syirkah menekankan konsep kemitraan antara bank dan nasabah dalam aktivitas ekonomi. Berbeda dengan perbankan konvensional yang berbasis hubungan kreditur debitur, bank syariah mengedepankan pola hubungan yang lebih setara, terutama dalam pembiayaan dengan akad bagi hasil seperti mudharabah dan musyarakah. Prinsip ini menuntut manajemen membangun mekanisme kerja sama yang adil dan transparan, termasuk pembagian risiko dan keuntungan secara proporsional. Dengan demikian, hubungan bank nasabah bukan sekadar transaksi, melainkan bentuk kolaborasi bisnis yang saling menguntungkan.

3.1.2. Fungsi-fungsi manajemen bank syariah

Secara umum, fungsi manajemen pada bank syariah mengikuti kerangka dasar manajemen modern. Namun, dalam praktiknya, setiap fungsi tersebut harus beroperasi di bawah prinsip-prinsip syariah serta memperhatikan karakteristik unik industri keuangan Islam. Oleh karena itu, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan di bank syariah tidak hanya bertujuan untuk mencapai efisiensi dan profitabilitas, tetapi juga memastikan kepatuhan syariah, pengelolaan risiko yang etis, dan keberlanjutan sistem keuangan syariah (Tyrta and Rialdy 2025).

Perencanaan (Planning)

Tahap perencanaan di bank syariah mencakup penetapan visi, tujuan strategis, dan langkah operasional untuk memastikan keuangan syariah berjalan sesuai prinsip halal dan standar prudensial. Manajemen melakukan analisis kebutuhan penghimpunan dana, menentukan target penyaluran pembiayaan, menetapkan strategi produk syariah, serta menyusun kebijakan mitigasi risiko berdasarkan karakteristik akad. Selain itu, perencanaan juga mencakup penyusunan Shariah Compliance Plan, yaitu rencana komprehensif yang memastikan setiap inovasi, produk baru, maupun proses operasional sejalan dengan fatwa DSN-MUI, ketentuan OJK, Bank Indonesia, serta standar AAOIFI. Dengan demikian, perencanaan di bank syariah bukan hanya bersifat teknis, tetapi juga normative regulatif (Harahap 2017).

Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian dalam bank syariah berfokus pada pembentukan struktur dan pembagian fungsi yang mendukung efektivitas operasional sekaligus memastikan kepatuhan syariah. Pada tahap ini, bank menetapkan posisi-posisi kunci seperti Dewan Pengawas Syariah (DPS), divisi kepatuhan syariah, unit manajemen risiko syariah, serta tim pengembangan produk yang bertugas menjamin bahwa seluruh aktivitas bisnis mengikuti prinsip halal. Pengorganisasian juga meliputi pengaturan alur kerja, koordinasi antarunit, serta penerapan prinsip segregation of duties untuk memisahkan fungsi eksekusi, pengawasan, dan audit internal. Struktur organisasi yang tertata dengan baik memungkinkan bank menjalankan kegiatan secara akuntabel, mencegah moral hazard, dan meningkatkan efektivitas tata kelola (good corporate governance) dalam konteks syariah.

Pengarahan dan Pelaksanaan (Actuating)

Fungsi pengarahan dan pelaksanaan berperan menggerakkan seluruh sumber daya agar bekerja sesuai tujuan yang telah dirumuskan dalam perencanaan. Pada tahap ini, manajemen memastikan bahwa seluruh prosedur operasional standar (SOP) yang berbasis syariah dijalankan dengan konsisten pada setiap lini kegiatan. Pengarahan meliputi pembinaan pegawai, pemberian instruksi kerja, penguatan budaya kerja Islami, serta peningkatan literasi syariah agar setiap pegawai memahami mekanisme akad dan prinsip halal yang harus dipatuhi. Pelaksanaan operasional mencakup penjaminan kualitas layanan, penyusunan akad yang tepat, monitoring transaksi secara berkala, serta penyelesaian masalah operasional secara segera. Melalui fungsi ini, aktivitas bank dapat berjalan efektif, efisien, dan tetap berada dalam koridor syariah.

Pengawasan dan Evaluasi (Controlling)

Fungsi pengawasan dan evaluasi dilakukan untuk memastikan seluruh kegiatan operasional sesuai dengan rencana strategis sekaligus memenuhi prinsip syariah. Pengawasan mencakup pelaksanaan audit syariah internal, audit kepatuhan, serta pemantauan indikator-indikator utama seperti likuiditas, kualitas aset pembiayaan, rasio risiko, dan tingkat profitabilitas. Evaluasi dilakukan secara

berkala untuk mengidentifikasi potensi penyimpangan, menilai efektivitas penerapan SOP, serta mengukur sejauh mana portofolio pemberian dan aktivitas bisnis telah mengikuti ketentuan syariah dan regulasi. Fungsi ini juga menghasilkan rekomendasi perbaikan yang diperlukan agar operasional bank tetap stabil, aman, dan dipercaya oleh masyarakat. Dengan pengawasan yang sistematis, bank mampu menjaga integritas syariah sekaligus keberlanjutan kinerja keuangan.

3.2. Manajemen Dana Bank Syariah

3.2.1. Konsep Dana Pihak Ketiga (DPK)

Dana Pihak Ketiga (DPK) merupakan sumber dana utama bank syariah yang berasal dari masyarakat melalui berbagai instrumen penghimpunan dana berbasis akad syariah. DPK dihimpun melalui tabungan, giro, dan deposito yang menggunakan akad wadiah atau mudharabah sesuai karakter masing-masing produk. Dalam penghimpunan dana, bank tidak menjanjikan bunga, tetapi menawarkan sistem bagi hasil yang ditentukan berdasarkan nisbah. Konsep DPK pada bank syariah menempatkan nasabah bukan hanya sebagai penyimpan dana, tetapi juga sebagai mitra investasi yang turut berbagi risiko dan keuntungan. Oleh karena itu, DPK memiliki karakter dinamis, karena jumlah dan biaya dananya sangat dipengaruhi oleh kinerja bank, tingkat kepercayaan nasabah, serta kemampuan bank menjaga kepatuhan syariah. Stabilitas DPK menjadi faktor krusial karena memengaruhi kapasitas bank dalam menyalurkan pemberian dan mengembangkan aset produktif (Ainulyaqin et al. 2023).

3.2.2. Strategi penghimpunan dana

Strategi penghimpunan dana pada bank syariah berorientasi pada kemudahan layanan, inovasi produk, dan penguatan nilai-nilai syariah yang dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat. Bank merancang produk tabungan dan deposito yang beragam sesuai kebutuhan nasabah, memperkuat identitas syariah melalui edukasi publik, serta menampilkan keunggulan-keunggulan etis yang tidak dimiliki bank konvensional. Selain itu, digitalisasi menjadi strategi penting melalui pengembangan mobile banking syariah, pembukaan rekening online, dan integrasi dengan ekosistem pembayaran halal. Bank juga memperluas jaringan melalui kerja sama dengan lembaga zakat, institusi pendidikan, dan berbagai komunitas untuk memperluas jangkauan pasar. Penerapan nisbah bagi hasil yang kompetitif menjadi faktor penentu lain dalam menarik minat nasabah, sekaligus menjaga keseimbangan antara biaya dana dan keberlanjutan pemberian (Purba, Natasya, and Irham 2025).

3.2.3. Pengelolaan dana dan likuiditas

Pengelolaan dana dan likuiditas merupakan fungsi vital dalam memastikan kestabilan operasional bank syariah. Berbeda dengan bank konvensional, bank syariah tidak dapat menggunakan instrumen berbasis bunga sehingga harus mengandalkan instrumen keuangan syariah seperti sukuk, penempatan dana antarbank berbasis mudharabah, serta instrumen likuiditas Bank Indonesia Syariah. Manajemen dana dilakukan melalui pengaturan aset dan liabilitas secara hati-hati untuk mencegah mismatch antara jangka waktu penghimpunan dana dan penyaluran pemberian. Selain itu, bank menjaga cadangan likuiditas yang memadai guna mengantisipasi penarikan dana secara tiba-tiba. Pengelolaan risiko distribusi pendapatan (Displaced Commercial Risk) juga sangat penting karena bank harus mampu menyeimbangkan antara hasil kepada nasabah dan kebutuhan profit institusi agar nasabah tetap loyal. Dengan manajemen likuiditas yang efektif, bank dapat menjaga kestabilan kas sekaligus memaksimalkan penggunaan dana untuk aset produktif.

3.2.4. Pertumbuhan asset berbasis pengelolaan dana

Pertumbuhan aset bank syariah erat kaitannya dengan kemampuan manajemen mengoptimalkan penghimpunan, alokasi, dan pengelolaan dana. Ketika DPK stabil dan meningkat, bank memiliki ruang yang lebih besar untuk menyalurkan pembiayaan ke sektor-sektor produktif yang sesuai prinsip syariah seperti UMKM, industri halal, dan pembiayaan modal kerja. Pertumbuhan aset juga dipengaruhi oleh efisiensi biaya dana, di mana semakin rendah biaya bagi hasil yang harus dibayarkan kepada nasabah, semakin besar margin yang dapat digunakan untuk memperluas portofolio pembiayaan. Selain itu, portofolio aset yang berkualitas serta tingkat pembiayaan bermasalah (NPF) yang rendah berkontribusi pada pertumbuhan aset yang sehat dan berkelanjutan. Inovasi produk dan transformasi digital turut mempercepat pertumbuhan aset karena mendorong peningkatan dana murah (CASA syariah) dan memperluas basis nasabah. Dengan demikian, pengelolaan dana yang terarah bukan hanya menjaga likuiditas, tetapi juga menjadi faktor utama pendorong pertumbuhan aset bank syariah (Subekti and Wardana 2022).

Untuk menggambarkan perkembangan manajemen dana dan tata kelola perbankan syariah selama periode 2023-2025, penelitian ini menyajikan data kinerja industri yang mencerminkan tren pertumbuhan aset, stabilitas penghimpunan dana, serta kualitas pembiayaan. Penyajian data ini penting untuk menunjukkan bagaimana efektivitas manajemen dan kepatuhan syariah berkontribusi terhadap kinerja keuangan bank syariah secara empiris. Dengan demikian, analisis yang diberikan tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga didukung oleh indikator-indikator industri yang relevan.

Indikator Utama	2023	2024	2025	Perkembangan	Analisis
Total Aset BUS-UUS	Rp.914 T	Rp.940 T	Rp.954-967 T	Tren Meningkat	Pertumbuhan stabil menunjukkan efektivitas manajemen dana dan ekspansi aset melalui inovasi digital dan konsolidasi industri.
Dana Pihak Ketiga (DPK)	Rp.690 T	Rp.710 T	Rp.725-753 T	Naik 6-12%/Tahun	DPK naik konsisten dibuktikan kepercayaan publik meningkat, mengindikasikan manajemen dana yang sehat dan tata kelola syariah yang kuat
Pembiayaan	Rp.620 T	Rp.645 T	Rp.666 T	Naik 7%	Pembiayaan meningkat dengan risiko terjaga, menunjukkan kemampuan bank dalam mengelola likuiditas dan permintaan sektor riil.

NPF (Non Performing Financing)	2,4%	2,3%	2,2 %	Turun	Penurunan menandakan manajemen risiko syariah berjalan efektif, mendukung kualitas aset dan stabilitas kinerja keuangan.
FDR (Financing To Deposit Ratio)	89%	90%	90%	Stabil	Likuiditas terkelola baik, bank tetap mampu menyalurkan pembiayaan tanpa mengorbankan stabilitas pendanaan.
CAR (Capital Adequacy Ratio)	24%	24-25%	±25%	Tinggi	Ketahanan permodalan kuat, memberikan ruang bagi ekspansi pembiayaan dan pengembangan produk.

Tabel tersebut menunjukkan bahwa kenaikan aset dan stabilitas DPK selaras dengan Strategic Fund Management Theory, yang menekankan bahwa efektivitas manajemen dana dan keputusan strategis pendanaan berpengaruh langsung terhadap kapasitas ekspansi aset bank. Tren penurunan NPF juga mengonfirmasi penerapan Risk Management Theory, karena menunjukkan keberhasilan bank dalam mengendalikan risiko pembiayaan berbasis akad syariah. Selain itu, stabilitas FDR dan meningkatnya kepercayaan nasabah mencerminkan pentingnya Sharia Governance Theory, di mana tata kelola syariah dan peran Dewan Pengawas Syariah (DPS) terbukti menjaga konsistensi operasional yang halal dan terpercaya. Dengan demikian, data empiris ini mendukung argumentasi bahwa kualitas manajemen syariah merupakan faktor kunci yang mengintegrasikan stabilitas pendanaan, pengelolaan risiko, dan pertumbuhan aset pada industri perbankan syariah.

3.3. Hidden Engine

3.3.1. Manajemen Sebagai Penggerak Utama

Manajemen dalam bank syariah berfungsi sebagai hidden engine atau mesin penggerak utama yang tidak tampak di permukaan, tetapi menentukan arah, stabilitas, dan performa seluruh aktivitas penghimpunan serta pengelolaan dana. Dalam konteks perbankan syariah, kekuatan utama tidak hanya terletak pada produk yang ditawarkan, tetapi pada kualitas manajemen yang mampu memastikan bahwa seluruh operasional bank berjalan sesuai prinsip syariah, sehat secara prudensial, dan kompetitif dalam dinamika pasar. Manajemen bertugas mengintegrasikan aspek kepatuhan syariah, inovasi produk, mitigasi risiko, hingga strategi bisnis sehingga roda organisasi bergerak seragam menuju tujuan yang sama. Tanpa manajemen yang solid, bank syariah akan kesulitan menjaga stabilitas dana, menarik kepercayaan nasabah, maupun mengembangkan aset secara berkelanjutan (Siregar and Akhiruddin 2024).

Kualitas manajemen syariah menjadi faktor penentu keberhasilan strategi pengelolaan dana. Ketepatan manajemen dalam menganalisis kondisi pasar, merumuskan strategi penghimpunan dana, dan menjaga kesesuaian operasional dengan prinsip syariah akan langsung berdampak pada kemampuan bank dalam meningkatkan Dana Pihak Ketiga (DPK). Manajemen yang kuat mampu membangun tata kelola yang transparan, memastikan seluruh akad dijalankan sesuai fatwa dan regulasi, serta menjaga integritas proses pembiayaan dan investasi. Ketika tata kelola diperkuat, tingkat kepercayaan masyarakat terhadap bank syariah ikut meningkat, yang pada akhirnya mendorong pertumbuhan DPK dan memperbesar kapasitas bank dalam menyalurkan pembiayaan. Dengan demikian, manajemen bukan hanya mengelola proses internal, tetapi berperan strategis dalam membentuk citra, kredibilitas, dan daya saing bank syariah di mata publik.

3.3.2. Strategic Fund Management Theory dalam Bank Syariah

Dalam perspektif Strategic Fund Management Theory, manajemen dana di bank syariah tidak hanya dipandang sebagai aktivitas teknis, tetapi sebagai proses strategis yang menentukan arah pertumbuhan dan keberlanjutan lembaga. Pengambilan keputusan terkait pemilihan akad, pembentukan struktur pendanaan, serta alokasi pembiayaan harus mempertimbangkan aspek syariah, risiko, dan profitabilitas secara simultan. Manajemen menentukan apakah dana dihimpun melalui akad wadiah, mudharabah, atau kombinasi keduanya, dan bagaimana proporsi masing-masing akan memengaruhi biaya dana (cost of fund) serta fleksibilitas likuiditas bank. Selain itu, keputusan strategis mengenai penyaluran pembiayaan apakah melalui musyarakah, murabahah, ijarah, atau akad lainnya akan berdampak langsung pada kualitas aset, pola pendapatan, dan tingkat pertumbuhan bank. Dengan demikian, teori ini menempatkan manajemen sebagai aktor sentral yang menghubungkan struktur dana, strategi penyaluran, dan tujuan pertumbuhan aset dalam satu kerangka pengambilan keputusan yang terarah dan berkelanjutan.

Perkembangan terbaru menunjukkan bahwa potensi perbankan syariah di Indonesia terus mengalami pertumbuhan signifikan sepanjang 2024-2025. Total aset perbankan syariah (BUS dan UUS) tercatat meningkat pesat hingga mencapai kisaran Rp 954-967 triliun pada pertengahan 2025, jauh lebih tinggi dibandingkan data tahun 2023. Pertumbuhan aset ini juga diikuti oleh peningkatan pembiayaan yang mencapai Rp 666 triliun serta ekspansi Dana Pihak Ketiga (DPK) yang berada pada kisaran Rp 725-753 triliun (OJK 2025). Kinerja penghimpunan dana tersebut menunjukkan bahwa kepercayaan masyarakat terhadap sistem perbankan syariah semakin kuat, didorong oleh efisiensi manajemen, digitalisasi layanan, serta keberhasilan bank-bank syariah besar seperti Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam memperluas jaringan dan inovasi produk.

Dari sisi stabilitas keuangan, indikator industri juga mencerminkan performa yang solid. Financing to Deposit Ratio (FDR) berada di kisaran 90%, mencerminkan pengelolaan likuiditas yang sehat, sedangkan Capital Adequacy Ratio (CAR) mencapai sekitar 24-25%, menunjukkan ketahanan permodalan yang sangat kuat. Rasio Non-Performing Financing (NPF) tetap terkendali di level 2,2%, memperlihatkan efektivitas manajemen risiko berbasis prinsip kehati-hatian syariah. Sejalan dengan itu, berbagai lembaga seperti OJK memperkirakan bahwa aset perbankan syariah memiliki peluang besar untuk menembus Rp 1.000 triliun dalam waktu dekat. Keseluruhan perkembangan ini memperkuat argumen bahwa manajemen dana (fund management) perbankan syariah di Indonesia terus menunjukkan peran strategis sebagai "hidden engine" yang mendorong

pertumbuhan industri melalui tata kelola syariah, transparansi, efisiensi operasional, dan pengelolaan modal yang prudent.

3.3.3. Keterkaitan Manajemen-DPK-Aset

Kinerja penghimpunan dana pihak ketiga (DPK) dan pertumbuhan aset bank syariah memiliki keterkaitan langsung dengan kualitas manajemen yang dijalankan. Pola dasar manajemen yang kuat terutama dalam perencanaan, pengelolaan risiko, inovasi produk, dan tata kelola syariah menciptakan strategi dana yang lebih efektif sehingga mampu menarik kepercayaan masyarakat secara berkelanjutan. Kepercayaan tersebut kemudian tercermin dalam peningkatan DPK, yang menjadi sumber utama ekspansi aset produktif bank syariah. Hal ini dapat diamati pada tren pertumbuhan aset Bank Umum Syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah (UUS) selama 2023-2025, di mana peningkatan DPK yang konsisten diikuti oleh pertumbuhan aset secara proporsional. Dengan demikian, manajemen yang berkualitas tidak hanya mengoptimalkan struktur pendanaan, tetapi juga memperkuat fondasi keuangan bank syariah secara menyeluruh melalui penguatan hubungan antara manajemen, DPK, dan pertumbuhan asset (Haykal 2024).

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen merupakan hidden engine yang menentukan efektivitas operasional bank syariah, khususnya dalam aspek penghimpunan dan pengelolaan dana. Prinsip-prinsip manajemen syariah seperti tauhid, keadilan, amanah, transparansi, maslahah, dan kerja sama berfungsi sebagai fondasi normatif yang memperkuat proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Ketika fungsi-fungsi manajemen ini dijalankan secara konsisten, bank syariah mampu menjaga kepatuhan syariah, meningkatkan kepercayaan masyarakat, serta memperkuat stabilitas pendanaan.

Data industri 2023-2025 menunjukkan bahwa stabilitas DPK, pertumbuhan aset, dan penurunan NPF selaras dengan kerangka Strategic Fund Management Theory, Intermediation Theory, Shariah Governance Theory, dan Risk Management Theory. Hal ini mempertegas bahwa kualitas manajemen dana dan tata kelola syariah memiliki hubungan langsung dengan ekspansi aset dan kapasitas intermediasi bank syariah. Dengan demikian, manajemen dana bukan sekadar aktivitas teknis, tetapi menjadi mekanisme strategis yang mengintegrasikan pendanaan, risiko, governance, dan pertumbuhan aset.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya bergantung pada data sekunder sehingga variasi implementasi manajemen dana antar bank tidak dapat dianalisis secara empiris. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan data primer atau pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antara kualitas manajemen, pertumbuhan DPK, likuiditas, risiko, dan kinerja aset secara lebih terukur. Studi lanjutan juga dapat menelaah peran digitalisasi, inovasi produk, dan penguatan governance syariah dalam mendukung strategi fund management.

Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan beberapa langkah strategis. Bank syariah perlu memperkuat tata kelola syariah, meningkatkan kompetensi manajemen risiko berbasis akad, dan mengembangkan inovasi produk penghimpunan dana yang lebih kompetitif. Digitalisasi layanan juga perlu dioptimalkan untuk memperluas basis DPK dan meningkatkan efisiensi operasional. Bagi regulator, diperlukan penguatan instrumen likuiditas syariah, standardisasi governance syariah, serta dukungan kebijakan pengembangan dana murah dan pendanaan jangka panjang syariah. Langkah-langkah ini penting untuk menjaga stabilitas pendanaan, memperkuat likuiditas, dan mendorong pertumbuhan aset perbankan syariah secara berkelanjutan.

Referensi :

- Abbas, Dirvi Surya, Yuli Agustina, Maya Rizki Sari, Dewa Putu Yudhi Ardiana, Hartini Hartini, Lu'lu Ul Maknunah, Irwan Moridu, Nugroho Djati Satmoko, Erwina Erwina, and Astadi Pangarso. 2020. "Pengantar Manajemen Untuk Organisasi Publik Dan Bisnis."
- Ainulyaqin, Muhammad Hamdan, A. S. Rakhmat, Sarwo Edy, and Siti Maharani. 2023. "Analisis Dana Pihak Ketiga (DPK), Risiko Dan Fee Based Income (FBI) Terhadap Pembiayaan Bagi Hasil Pada Bank Umum Syariah." *Indonesian Journal of Islamic Economics and Business* 8(1):196–207.
- Akbar, Muh Asy'ari, Firman Muhammad Abdurrohman. 2024. "Efektivitas Manajemen Syariah Dalam Meningkatkan Kinerja Lembaga Keuangan Islam." *Kordinat: Jurnal Komunikasi Antar Perguruan Tinggi Agama Islam* 23(2):211–22.
- Awaliah, Gina Putri. 2025. "Implementasi Prinsip Syariah Dalam Manajemen Perbankan Syariah Di Indonesia." *Jurnal Semesta Ilmu Manajemen Dan Ekonomi* 1(4):777–89.
- Budianto, Eka Wahyu Hestya, Nindi Dwi Tetria Dewi, and Umar Abdillah Abidin. 2023. "Pemetaan Penelitian Rasio Dana Pihak Ketiga (DPK) Pada Perbankan Syariah Dan Konvensional: Studi Bibliometrik Vosviewer Dan Literature Review." *Syiar Iqtishadi: Journal of Islamic Economics, Finance and Banking* 7(1):25–44.
- Hadi, Nur, and Irwanda Ardhi Wijaya. 2024. "Manajemen Dana Bank Syariah Dalam Perspektif Islam." 5(2):1215–21.
- Harahap, Sunarji. 2017. "Implementasi Manajemen Syariah Dalam Fungsi-Fungsi Manajemen." *AT-TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam* 2(1):211–34.
- Hariyanto, Erie. 2022. "Public Trust in the Religious Court to Handle Dispute of Sharia Economy." *AHKAM: Jurnal Ilmu Syariah* 22(1).
- Hartini, Hartini, and Heri Heri. 2021. "Information Management in Principal Decision Making and Its Impact on Learning Effectiveness." *Jurnal Online Manajemen ELPEI* 1(2):144–54.
- Haykal, Muhammad. 2024. "Pengaruh Pertumbuhan Aset, Dana Pihak Ketiga, Dan Perputaran Total Aset Terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah."
- Himyar Pasrizal, Fauza Dwi Zetria. 2024. "Potensi Perbankan Syariah Di Indonesia Dalam Pola Dasar Manajemen Dan Dana Pihak Ketiga." 4(2):140–54.
- Al Kutsi, Muhammad Ikhlas, and S. Kom. 2024. *Pengantar Manajemen Syariah*. Azzia Karya Bersama.
- Nugroho, Lucky, Nirdukita Ratnawati, and Nuraini Chaniago. 2024. *Manajemen Pendanaan Dan Pembiayaan Perbankan Syariah*. Penerbit Salemba.
- OJK. 2025. *Statistik Perbankkan Syariah*.
- 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.
- Riady, Dwi Kresna, and Saparudin Siregar. 2022. "Manajemen Sumber Dana Bank Syariah; Studi Literatur." *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance* 5(2):565–73.
- Rosaldiva, Mehilda. 2024. "Dampak Fintech Pada Kinerja Keuangan Bank Syariah Dan Bank Konvensional Di Era Digital." *JRPP: Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran* 7(4):16095–100.
- Sari, Indri Arum. 2021. "PENGARUH RASIO LIKUIDITAS, RASIO PROFITABILITAS DAN RASIO SOLVABILITAS TERHADAP RATING SUKUK PADA PERUSAHAAN NON PERBANKAN YANG TERDAFTAR DI BEI TAHUN 2016–2019."
- Sibawih, Ahmad. 2024. "Dasar-Dasar Management Operasional Lks Bank Dan Non Bank." *Jurnal Media Akademik (JMA)* 2(12).
- Siregar, Abdul Rosyid, and Pani Akhiruddin. 2024. "Manajemen Aset Dan Liabilitas Dalam Bank Syariah: Analisis Komprehensif Institusi Keuangan Berprinsip Syariah." 5(3):1850–55.

- Subekti, Wahyu Agung Panji, and Guntur Kusuma Wardana. 2022. "Pengaruh CAR, Asset Growth, BOPO, DPK, Pembiayaan, NPF Dan FDR Terhadap ROA Bank Umum Syariah." *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia* 5(2):270–85.
- Tyrrta, Arya Wangsa, and Novien Rialdy. 2025. "Implementasi Prinsip-Prinsip Syariah Dalam Manajemen Bisnis Modern." *Jurnal Media Akademik (JMA)* 3(1).
- Wahyu, Ade, and Rahmadhi Novien. 2024. "Strategi Manajemen Bisnis Syariah Dalam Perbankan Syariah." 2(4):44–47.
- Zulianto, Aris, Novia Rohmatullaili, and Vina Lutfiatul Maula. 2022. "Analisis Strategi Penghimpunan Dana Dalam Produk Deposito Mudharabah Pada KCP Bank Syariah Indonesia Sumberrejo Bojonegoro." *ADILLA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Syari'ah* 5(1):51–63.