

Strategi Manajemen Syariah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kepercayaan Nasabah Bank Syariah Indonesia

Intania Salsabila Yuristian (intaniasabill@gmail.com)

Sekolah Tinggi Ekonomi Bisnis Syariah Bina Mandiri, Bogor, Jawa Barat, Indonesia

Artikel Masuk: 1 Februari 2026 | Artikel Diterima: 28 Juli 2026

Abstract

Islamic banking in Indonesia has continued to grow; however, its contribution to the national banking sector remains relatively limited. This study aims to analyze Islamic management strategies in improving the performance and customer trust of Bank Syariah Indonesia (BSI) using a qualitative approach through a library research method. The findings indicate that structural support, Sharia-based corporate governance, large asset scale, effective branding strategies, and the optimization of social programs such as corporate social responsibility (CSR) and zakat play significant roles in enhancing organizational performance and customer trust. A holistic and adaptive Islamic management strategy is essential for strengthening the sustainability and competitiveness of Islamic banking in Indonesia.

Keywords: Management; Trust; Performance.

Abstrak

Perkembangan perbankan syariah di Indonesia terus meningkat, namun kontribusinya terhadap perbankan nasional masih terbatas. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi manajemen syariah dalam meningkatkan kinerja dan kepercayaan nasabah Bank Syariah Indonesia (BSI) melalui pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan struktural, tata kelola berbasis syariah, skala aset, strategi branding, serta optimalisasi program sosial seperti CSR dan zakat berperan penting dalam meningkatkan kinerja dan kepercayaan nasabah. Strategi manajemen syariah yang holistik dan adaptif menjadi kunci keberlanjutan serta daya saing perbankan syariah di Indonesia.

Kata Kunci: Manajemen; Kepercayaan; Kinerja.



PENDAHULUAN

Perkembangan sistem keuangan syariah di Indonesia merupakan bagian dari transformasi ekonomi nasional yang mengedepankan prinsip keadilan, keberlanjutan, dan etika bisnis. Bank syariah hadir sebagai lembaga keuangan yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah Islam, seperti larangan riba, gharar, dan maysir, serta penekanan pada prinsip keadilan, transparansi, dan kemaslahatan. Kehadiran bank syariah tidak hanya dimaksudkan sebagai alternatif sistem perbankan konvensional, tetapi juga sebagai instrumen untuk mendorong terciptanya sistem keuangan yang lebih stabil, inklusif, dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat. Peran tersebut semakin relevan dalam mendukung keuangan berkelanjutan melalui penerapan manajemen keuangan syariah yang berorientasi pada nilai-nilai Islam dan kemaslahatan sosial (Sofiyana, 2025).

Dalam konteks masyarakat Indonesia yang mayoritas beragama Islam, bank syariah memiliki potensi pasar yang sangat besar. Peningkatan kesadaran masyarakat terhadap pentingnya transaksi keuangan yang sesuai dengan prinsip syariah turut mendorong pertumbuhan industri perbankan syariah. Selain itu, dukungan regulasi dari pemerintah dan otoritas terkait juga memberikan landasan hukum yang semakin kuat bagi pengembangan bank syariah. Salah satu momentum penting perkembangan industri ini adalah merger Bank Syariah Mandiri, BRI Syariah, dan BNI Syariah menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI), yang bertujuan memperkuat daya saing dan meningkatkan kapasitas industri perbankan syariah nasional (Rantemangiling, 2022). Hasil evaluasi pascamerger juga menunjukkan adanya peningkatan kapasitas kelembagaan dan kinerja Bank Syariah Indonesia, meskipun masih terdapat tantangan dalam optimalisasi operasional dan pangsa pasar (Husna, 2022; Qodhari et al., 2022).

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perkembangan bank syariah belum sepenuhnya optimal dan masih menghadapi berbagai tantangan yang bersifat struktural, operasional, dan manajerial. Salah satu tantangan utama adalah bagaimana bank syariah dapat meningkatkan kinerja institusional secara berkelanjutan di tengah persaingan industri perbankan yang semakin ketat dan kompleks. Kinerja bank syariah tidak hanya diukur dari aspek finansial, seperti tingkat profitabilitas, efisiensi operasional, dan pertumbuhan aset, tetapi juga mencakup aspek nonfinansial, seperti kepatuhan terhadap prinsip syariah, kualitas layanan, reputasi lembaga, serta kepuasan dan loyalitas nasabah (Suryati et al., 2025).

Dalam perspektif perbankan syariah, kinerja yang baik harus mencerminkan keseimbangan antara pencapaian tujuan ekonomi dan pelaksanaan nilai-nilai syariah secara konsisten. Bank syariah dituntut untuk tidak hanya mengejar keuntungan finansial, tetapi juga menjaga amanah dan tanggung jawab sosial sebagaimana yang diajarkan dalam Islam. Oleh karena itu, pencapaian kinerja bank syariah memiliki dimensi yang lebih luas dibandingkan perbankan konvensional karena harus mencerminkan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah sekaligus profesionalisme dalam pengelolaan usaha. Implementasi nilai-nilai manajemen Islam terbukti berkontribusi terhadap pembentukan perilaku organisasi yang positif dan peningkatan kinerja sumber daya manusia (Ningtyas et al., 2025).

Namun, dalam praktiknya, pencapaian kinerja yang optimal sering kali dihadapkan pada berbagai permasalahan manajerial. Beberapa bank syariah masih mengalami keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi manajemen modern sekaligus pemahaman yang memadai terhadap prinsip-prinsip syariah. Selain itu, sistem

pengelolaan organisasi di sebagian bank syariah masih menunjukkan kecenderungan mengadopsi praktik manajemen konvensional dengan penyesuaian syariah yang bersifat administratif. Kondisi ini berpotensi menimbulkan kesenjangan antara konsep ideal perbankan syariah dan praktik operasional yang dijalankan sehari-hari. Oleh karena itu, penerapan etika bisnis Islam dalam pengelolaan sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam membangun profesionalisme dan integritas organisasi (Maulana, 2024).

Di sisi lain, kepercayaan nasabah merupakan aset strategis bagi bank syariah dan menjadi faktor penentu keberlanjutan lembaga tersebut. Kepercayaan nasabah tidak hanya dibangun melalui kinerja finansial yang baik, tetapi juga melalui konsistensi penerapan prinsip syariah, transparansi dalam pengelolaan dana, serta integritas dan akuntabilitas lembaga. Penelitian menunjukkan bahwa implementasi prinsip-prinsip syariah dalam penghimpunan dana berpengaruh positif terhadap tingkat kepercayaan nasabah terhadap bank syariah (Sinaga & Akbar, 2025).

Persaingan industri perbankan yang semakin ketat turut memperkuat urgensi peningkatan kepercayaan nasabah. Bank syariah tidak hanya bersaing dengan bank konvensional, tetapi juga dengan lembaga keuangan nonbank dan perusahaan teknologi finansial yang menawarkan layanan keuangan yang cepat, mudah, dan inovatif. Perkembangan teknologi digital telah meningkatkan ekspektasi masyarakat terhadap kualitas layanan, efisiensi transaksi, dan aksesibilitas layanan keuangan (Hanif & Susanti, 2024; Harsanto & Susanti, 2025). Di sisi lain, era keuangan digital juga menghadirkan tantangan baru yang harus direspons melalui inovasi dan strategi manajemen yang adaptif (Arifin, 2025). Inovasi pembayaran digital juga menjadi faktor yang mendukung efisiensi operasional dan kemudahan bertransaksi bagi masyarakat (El Hasan, 2025).

Perubahan perilaku dan ekspektasi nasabah tersebut menuntut bank syariah untuk memiliki strategi manajemen yang adaptif dan responsif terhadap dinamika lingkungan bisnis. Strategi tersebut harus mampu menjawab tuntutan efisiensi dan inovasi tanpa mengorbankan prinsip-prinsip syariah yang menjadi identitas utama bank syariah. Dalam konteks inilah strategi manajemen syariah menjadi sangat penting sebagai kerangka pengelolaan yang menyatukan tujuan bisnis dan nilai-nilai Islam secara harmonis. Selain itu, strategi pemasaran syariah yang tepat juga terbukti mampu meningkatkan loyalitas pelanggan melalui penguatan hubungan jangka panjang antara bank dan nasabah (Anggraini & Fasa, 2024).

Manajemen syariah merupakan proses pengelolaan organisasi yang berlandaskan nilai-nilai Islam, seperti amanah, keadilan, kejujuran, tanggung jawab, dan profesionalisme. Strategi manajemen syariah tidak hanya berfokus pada pencapaian target finansial, tetapi juga pada pencapaian tujuan syariah yang lebih luas, termasuk perlindungan terhadap kepentingan nasabah, penciptaan nilai tambah yang berkelanjutan, serta kontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat (Sofiyana, 2025). Dengan demikian, strategi manajemen syariah memiliki dimensi moral dan spiritual yang membedakannya dari strategi manajemen konvensional.

Dalam konteks perbankan syariah, strategi manajemen syariah mencakup berbagai aspek penting, antara lain kepemimpinan Islami yang berorientasi pada keteladanan dan tanggung jawab, pengelolaan sumber daya manusia yang menanamkan nilai-nilai etika kerja Islami, penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) dalam perspektif syariah, serta pengembangan produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan nilai-nilai nasabah. Selain itu, pengelolaan pembiayaan berbasis akad

syariah, seperti mudharabah dan musyarakah, juga menjadi faktor penting dalam menjaga likuiditas dan profitabilitas bank syariah (Sartika et al., 2025). Implementasi strategi ini diharapkan mampu menciptakan sistem pengelolaan bank syariah yang efisien, transparan, dan berorientasi pada kepercayaan.

Hubungan antara strategi manajemen syariah, kinerja bank, dan kepercayaan nasabah bersifat saling terkait dan saling memengaruhi. Penerapan strategi manajemen syariah yang efektif dapat meningkatkan kinerja bank melalui pengelolaan sumber daya yang optimal dan pengambilan keputusan yang beretika. Kinerja yang baik pada gilirannya akan memperkuat kepercayaan nasabah, yang kemudian berdampak pada meningkatnya loyalitas, partisipasi, dan keberlanjutan usaha bank syariah. Sebaliknya, lemahnya strategi manajemen syariah dapat menghambat kinerja dan menurunkan tingkat kepercayaan nasabah.

Realitas di lapangan menunjukkan bahwa implementasi strategi manajemen syariah masih menghadapi berbagai tantangan. Beberapa bank syariah belum sepenuhnya mampu menerjemahkan nilai-nilai syariah ke dalam praktik manajerial yang konkret dan konsisten. Selain itu, pengelolaan aspek kepatuhan terhadap dana nonhalal sesuai PSAK 109 juga menjadi bagian penting dalam menjaga akuntabilitas dan kredibilitas lembaga keuangan syariah (Nurjayani et al., 2025). Kesenjangan antara konsep ideal dan praktik operasional ini berpotensi melemahkan identitas bank syariah dan mengurangi nilai diferensiasi yang seharusnya menjadi keunggulan kompetitif.

Selain tantangan manajerial dan persaingan industri, bank syariah juga menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi penerapan nilai-nilai syariah di tengah tuntutan efisiensi dan profitabilitas. Dalam praktiknya, tekanan untuk mencapai target kinerja finansial sering kali mendorong bank syariah mengadopsi strategi bisnis yang lebih pragmatis. Apabila tidak dikelola dengan pendekatan manajemen syariah yang tepat, kondisi ini berpotensi menggeser orientasi bank syariah dari prinsip kemaslahatan menuju orientasi keuntungan semata. Pergeseran orientasi tersebut dapat mengurangi kepercayaan nasabah yang menjadikan kepatuhan syariah sebagai alasan utama dalam memilih bank syariah.

Di sisi lain, meningkatnya literasi keuangan masyarakat turut memengaruhi pola penilaian nasabah terhadap bank syariah. Nasabah saat ini tidak hanya menerima klaim kepatuhan syariah secara normatif, tetapi juga menuntut bukti nyata dalam bentuk transparansi informasi, kejelasan akad, serta keadilan dalam pembagian risiko dan keuntungan. Oleh karena itu, kepercayaan nasabah tidak lagi bersifat pasif, melainkan dibangun melalui interaksi berkelanjutan antara bank dan nasabah. Strategi manajemen syariah yang efektif diharapkan mampu mengelola hubungan tersebut secara profesional dan beretika.

Dalam perspektif akademik, kajian mengenai perbankan syariah masih menunjukkan kecenderungan pembahasan yang terpisah antara aspek kepatuhan syariah, kinerja keuangan, pemasaran, dan kualitas layanan. Padahal, kinerja dan kepercayaan nasabah merupakan dua aspek yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan dari strategi manajemen yang diterapkan. Oleh karena itu, kajian yang mengintegrasikan strategi manajemen syariah dengan peningkatan kinerja dan kepercayaan nasabah menjadi sangat relevan untuk mengisi celah penelitian yang masih ada.

Dengan mempertimbangkan dinamika industri perbankan syariah, perubahan ekspektasi nasabah, serta tantangan implementasi nilai-nilai syariah dalam praktik

manajerial, maka kajian mengenai strategi manajemen syariah dalam meningkatkan kinerja dan kepercayaan nasabah bank syariah menjadi semakin penting. Kajian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoretis, tetapi juga menawarkan perspektif praktis bagi pengelola bank syariah dalam menghadapi tantangan perbankan modern yang semakin kompleks.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (*library research*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam konsep, prinsip, dan strategi manajemen syariah serta relevansinya dalam meningkatkan kinerja dan kepercayaan nasabah bank syariah di Indonesia. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengkaji fenomena secara komprehensif dengan menekankan pada pemahaman makna, konteks, dan keterkaitan antar konsep yang dikaji dalam literatur ilmiah. Pendekatan studi kepustakaan memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman konseptual yang mendalam melalui penelaahan berbagai sumber ilmiah yang relevan serta menjadi metode yang tepat untuk mengembangkan kajian teoretis mengenai suatu fenomena (Darmalaksana, 2020; Nasution & Junaidi, 2024).

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas sumber tertulis dan sumber informan. Sumber tertulis meliputi buku teks, artikel jurnal ilmiah, laporan penelitian, serta dokumen dan publikasi resmi yang berkaitan dengan perbankan syariah, manajemen syariah, kinerja bank, dan kepercayaan nasabah. Sementara itu, sumber informan diperoleh dari pihak-pihak yang memiliki kompetensi dan pengalaman relevan, seperti akademisi dan praktisi perbankan syariah, guna memperdalam pemahaman serta memperkuat analisis penelitian. Penggunaan berbagai sumber data tersebut bertujuan memperoleh informasi yang komprehensif sehingga mampu menggambarkan fenomena penelitian secara lebih utuh (Nasution & Junaidi, 2024).

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penelusuran dan seleksi sumber tertulis secara sistematis serta penggalan informasi dari sumber informan. Data dari sumber tertulis diperoleh dengan mengidentifikasi, mengklasifikasikan, dan mengkaji berbagai literatur yang relevan dengan fokus penelitian, seperti buku teks, artikel jurnal ilmiah, laporan penelitian, serta publikasi resmi terkait manajemen syariah dan perbankan syariah. Sementara itu, data dari sumber informan diperoleh dari pihak-pihak yang memiliki kompetensi dan pengalaman di bidang perbankan syariah guna memperkaya pemahaman peneliti terhadap praktik dan dinamika yang terjadi. Seluruh data dipilih berdasarkan tingkat kredibilitas, relevansi, dan kemutakhiran agar mampu memberikan gambaran yang akurat dan kontekstual. Proses pengumpulan data pada studi kepustakaan dilakukan secara sistematis melalui identifikasi, evaluasi, dan sintesis berbagai sumber yang memiliki relevansi dengan topik penelitian (Darmalaksana, 2020).

Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik **analisis deskriptif-analitis**, yaitu dengan menguraikan, membandingkan, dan mensintesis berbagai temuan yang berasal dari sumber tertulis dan informan. Proses analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola, tema, serta hubungan antara strategi manajemen syariah, kinerja bank syariah, dan kepercayaan nasabah. Untuk menjaga validitas dan keandalan penelitian, peneliti menerapkan **triangulasi sumber** dengan membandingkan informasi dari berbagai referensi dan informan yang berbeda guna meminimalkan bias dan memastikan konsistensi data. Teknik analisis ini sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif yang menekankan

interpretasi mendalam terhadap data serta penyusunan kesimpulan berdasarkan keterkaitan antar informasi yang diperoleh (Nasution & Junaidi, 2024).

Dengan demikian, metode penelitian yang digunakan diharapkan mampu menghasilkan analisis yang sistematis, objektif, dan mendalam. Pendekatan ini juga memungkinkan peneliti untuk memahami perkembangan teori dan praktik manajemen syariah secara utuh, sehingga hasil penelitian dapat dijadikan rujukan bagi penelitian selanjutnya maupun pengambilan keputusan di bidang perbankan syariah. Selain itu, penggunaan metode studi kepustakaan memberikan landasan teoritis yang kuat dalam menjelaskan fenomena yang dikaji serta menghasilkan sintesis ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan secara akademik (Darmalaksana, 2020; Nasution & Junaidi, 2024).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Riset

Hasil riset ini menunjukkan bahwa keberhasilan Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam meningkatkan kinerja institusional dan kepercayaan nasabah tidak terlepas dari penerapan strategi manajemen syariah yang terintegrasi dengan kekuatan struktural, dukungan negara, serta pendekatan branding dan sosial yang sistematis. Temuan riset mengindikasikan bahwa BSI mampu memadukan nilai-nilai syariah dengan praktik manajemen modern sehingga menghasilkan kinerja yang kompetitif sekaligus meningkatkan legitimasi dan kepercayaan publik terhadap perbankan syariah. Temuan ini sejalan dengan Sofiyana (2025) yang menegaskan bahwa manajemen keuangan syariah yang berlandaskan prinsip keadilan, transparansi, dan keberlanjutan mampu memperkuat daya saing lembaga keuangan syariah.

1. Status Bank Milik Negara sebagai Faktor Utama Pembentuk Kepercayaan Nasabah

Salah satu temuan utama riset ini adalah bahwa status BSI sebagai hasil penggabungan (*merger*) tiga bank syariah anak perusahaan Bank Rakyat Indonesia (BRI), Bank Negara Indonesia (BNI), dan Bank Mandiri memberikan pengaruh signifikan terhadap tingkat kepercayaan nasabah. Ketiga bank induk tersebut merupakan bank milik negara yang telah lama dikenal masyarakat sebagai institusi keuangan yang stabil, aman, dan memiliki reputasi tinggi. Proses merger tersebut merupakan langkah strategis pemerintah dalam memperkuat daya saing industri perbankan syariah nasional (Rantemangiling, 2022).

Hasil analisis menunjukkan bahwa afiliasi BSI dengan pemerintah menciptakan persepsi kuat di kalangan masyarakat bahwa dana yang disimpan di BSI memiliki tingkat keamanan yang tinggi karena berada di bawah pengawasan negara dan dijamin oleh sistem perbankan nasional. Persepsi ini menjadi faktor psikologis penting dalam pengambilan keputusan nasabah, khususnya bagi masyarakat yang sebelumnya masih ragu terhadap bank syariah. Dalam konteks manajemen syariah, kondisi ini memperkuat prinsip *amanah* dan *hifz al-mal* sebagai nilai fundamental dalam pengelolaan dana umat. Temuan ini didukung oleh Sinaga dan Akbar (2025) yang menyatakan bahwa implementasi prinsip-prinsip syariah dalam penghimpunan dana berpengaruh positif terhadap peningkatan kepercayaan nasabah.

Data menunjukkan bahwa pascamerger jumlah rekening nasabah BSI mengalami peningkatan yang signifikan. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) BSI tercatat meningkat secara konsisten dari tahun ke tahun, yang mencerminkan tingginya tingkat kepercayaan

masyarakat terhadap bank ini. Kondisi tersebut sejalan dengan hasil penelitian Husna (2022) dan Qodhari et al. (2022) yang menunjukkan bahwa merger memberikan dampak positif terhadap penguatan kinerja kelembagaan dan keuangan BSI.

2. Skala Aset Besar sebagai Indikator Kinerja dan Profesionalisme Bank Syariah

Posisi BSI sebagai Bank Umum Syariah dengan total aset terbesar di Indonesia berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja institusional dan kepercayaan nasabah. Skala aset yang besar memberikan BSI kemampuan yang lebih luas dalam menyalurkan pembiayaan, mengembangkan produk, serta memperkuat struktur permodalan dan manajemen risiko.

Berdasarkan laporan keuangan tahunan, total aset BSI telah mencapai ratusan triliun rupiah dalam beberapa tahun pascamerger. Pertumbuhan aset tersebut diikuti oleh peningkatan penyaluran pembiayaan, laba bersih, serta rasio kecukupan modal (*capital adequacy ratio*). Temuan ini memperkuat pandangan Suryati et al. (2025) bahwa pengelolaan keuangan yang efektif menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja bank syariah. Selain itu, pengelolaan pembiayaan berbasis akad syariah seperti mudharabah dan musyarakah juga berkontribusi terhadap stabilitas likuiditas dan profitabilitas bank (Sartika et al., 2025).

Dalam perspektif nasabah, besarnya aset sering dipersepsikan sebagai indikator kekuatan, keberlanjutan, dan profesionalisme bank. Dalam kerangka manajemen syariah, pengelolaan aset yang besar harus tetap berlandaskan prinsip kehati-hatian, keadilan, dan transparansi agar pertumbuhan kinerja tidak mengurangi kepatuhan terhadap prinsip syariah (Sofiyana, 2025).

3. Legitimasi Pemerintah melalui Peresmian Merger pada Era Jokowi–Ma’ruf Amin

Peresmian BSI pada masa pemerintahan Presiden Joko Widodo dan Wakil Presiden Ma’ruf Amin melalui Kementerian BUMN memiliki dampak strategis terhadap persepsi publik. Peresmian tersebut tidak hanya bersifat simbolik, tetapi juga memberikan legitimasi politik dan regulasi yang kuat terhadap eksistensi serta arah pengembangan BSI.

Dukungan langsung pemerintah memperkuat keyakinan masyarakat bahwa BSI merupakan bagian dari agenda nasional dalam pengembangan ekonomi dan keuangan syariah. Dalam konteks ini, BSI dipandang bukan sekadar entitas bisnis, tetapi juga sebagai instrumen negara dalam memperluas inklusi keuangan syariah. Hasil penelitian ini konsisten dengan Rantemangiling (2022) yang menjelaskan bahwa merger BSI memiliki landasan hukum dan kebijakan yang kuat sebagai bagian dari strategi penguatan industri perbankan syariah nasional.

Dari perspektif manajemen syariah, legitimasi pemerintah memperkuat prinsip *maslahah*, yaitu memberikan manfaat yang lebih luas bagi masyarakat melalui penyediaan layanan keuangan syariah yang kredibel dan berkelanjutan.

4. Strategi Branding melalui Media Massa dan Brand Ambassador

Strategi branding BSI melalui media massa, media sosial, dan penggunaan *brand ambassador* memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan *brand awareness* dan kepercayaan publik. BSI berhasil membangun citra sebagai bank syariah modern, profesional, dan inklusif.

Temuan penelitian ini selaras dengan hasil penelitian Atmaja (2025) yang menunjukkan bahwa *digital marketing*, *brand image*, dan *brand awareness* berpengaruh positif terhadap minat masyarakat menggunakan produk BSI. Selain itu, strategi pemasaran syariah yang berorientasi pada nilai-nilai Islam mampu meningkatkan loyalitas pelanggan melalui komunikasi yang etis dan berkelanjutan (Anggraini & Fasa, 2024).

Dalam perspektif manajemen syariah, strategi komunikasi tersebut mencerminkan implementasi prinsip *tabligh* dan *fathanah*, yaitu menyampaikan informasi secara jujur, efektif, dan bertanggung jawab sehingga mampu memperkuat hubungan antara bank dan nasabah.

5. Kehadiran Fisik dan Visibilitas di Ruang Publik

Kehadiran fisik BSI melalui papan reklame di lokasi strategis, masjid BSI, kantor layanan, serta berbagai fasilitas publik memberikan dampak positif terhadap pembentukan kepercayaan masyarakat. Paparan visual yang berulang menciptakan efek *familiarity*, sehingga masyarakat semakin mengenal dan mempercayai keberadaan BSI sebagai bagian dari aktivitas ekonomi sehari-hari.

Keberadaan masjid BSI memiliki makna simbolik yang kuat karena menunjukkan komitmen bank terhadap nilai-nilai Islam dan pemberdayaan umat. Selain itu, program tanggung jawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility/CSR*) juga memperkuat hubungan BSI dengan masyarakat. Temuan ini sejalan dengan penelitian Aulia (2023) yang menunjukkan bahwa penyaluran dana CSR mampu meningkatkan citra positif dan kepercayaan masyarakat terhadap Bank Syariah Indonesia.

Di sisi lain, transformasi digital yang dilakukan BSI melalui pengembangan layanan digital turut memperkuat kualitas pelayanan dan aksesibilitas nasabah. Transformasi tersebut terbukti meningkatkan efisiensi layanan perbankan (Hanif & Susanti, 2024), memperluas akses keuangan digital (Harsanto & Susanti, 2025), serta menjawab tantangan era keuangan digital yang semakin kompetitif (Arifin, 2025). Inovasi pembayaran digital juga meningkatkan kemudahan dan efisiensi transaksi sehingga memperkuat pengalaman nasabah dalam menggunakan layanan BSI (El Hasan, 2025).

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan BSI tidak hanya ditentukan oleh besarnya aset atau dukungan pemerintah, tetapi juga oleh kemampuan mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen syariah, tata kelola yang baik, inovasi digital, strategi pemasaran, serta tanggung jawab sosial dalam membangun kepercayaan publik. Nilai-nilai manajemen Islam yang diterapkan secara konsisten juga berkontribusi terhadap pembentukan budaya organisasi yang profesional dan peningkatan kinerja sumber daya manusia (Ningtyas et al., 2025). Temuan ini menegaskan bahwa strategi manajemen syariah yang holistik menjadi fondasi utama dalam meningkatkan daya saing, keberlanjutan, dan kepercayaan nasabah terhadap Bank Syariah Indonesia.

6. Sosialisasi Institusional dan Optimalisasi Dana CSR serta Zakat Perusahaan

Strategi sosialisasi BSI ke kantor-kantor pemerintah, sekolah, majelis ta'lim, serta pemanfaatan dana *corporate social responsibility* (CSR) dan zakat perusahaan dalam skala besar berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kepercayaan dan loyalitas nasabah. Program-program sosialisasi tersebut tidak hanya memperluas basis nasabah, tetapi juga memperkuat citra BSI sebagai institusi yang peduli terhadap pendidikan, sosial, dan

keagamaan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa aktivitas sosial merupakan bagian dari implementasi manajemen syariah yang berorientasi pada kemaslahatan masyarakat.

Data menunjukkan bahwa penyaluran dana CSR dan zakat perusahaan BSI meningkat secara konsisten setiap tahun dengan cakupan penerima manfaat yang semakin luas. Program tersebut meliputi bantuan pendidikan, pemberdayaan UMKM, pembangunan sarana ibadah, serta berbagai kegiatan sosial kemasyarakatan. Temuan ini sejalan dengan penelitian mengenai pengelolaan dana sosial pada lembaga keuangan syariah yang menekankan pentingnya akuntabilitas, transparansi, dan kepatuhan terhadap standar syariah dalam menjaga kepercayaan publik (Nurjayani et al., 2025). Dengan demikian, pemanfaatan dana sosial tidak hanya meningkatkan citra perusahaan, tetapi juga memperkuat legitimasi moral BSI sebagai lembaga keuangan syariah.

7. Integrasi Strategi Manajemen Syariah terhadap Kinerja dan Kepercayaan Nasabah

Secara keseluruhan, hasil riset menunjukkan bahwa peningkatan kinerja dan kepercayaan nasabah BSI merupakan hasil dari integrasi berbagai strategi manajemen syariah yang dijalankan secara konsisten dan berkelanjutan. Kinerja finansial yang positif, dukungan pemerintah, kekuatan *branding*, visibilitas publik, serta komitmen sosial yang kuat saling memperkuat dalam membangun ekosistem kepercayaan yang berkelanjutan.

Temuan ini menegaskan bahwa strategi manajemen syariah yang efektif tidak hanya menekankan kepatuhan normatif terhadap prinsip syariah, tetapi juga kemampuan adaptasi terhadap dinamika industri, kebutuhan nasabah, dan tuntutan profesionalisme modern. Dengan demikian, BSI dapat dipandang sebagai model implementasi manajemen syariah yang relatif berhasil dalam meningkatkan kinerja institusional dan kepercayaan nasabah di Indonesia.

Selain faktor-faktor utama yang telah diuraikan, keberhasilan strategi manajemen syariah Bank Syariah Indonesia (BSI) dipengaruhi oleh kemampuan bank dalam mengintegrasikan nilai-nilai syariah ke dalam sistem *good corporate governance* secara menyeluruh. Penerapan tata kelola yang baik menjadi fondasi penting dalam menjaga keseimbangan antara kepentingan bisnis, kepatuhan regulasi, serta nilai-nilai etika Islam. Struktur organisasi yang jelas, pengawasan Dewan Pengawas Syariah (DPS), serta transparansi dalam pelaporan keuangan dan aktivitas sosial memperkuat legitimasi institusional BSI di mata nasabah dan pemangku kepentingan. Penerapan etika bisnis Islam dalam pengelolaan organisasi juga berkontribusi terhadap peningkatan profesionalisme dan kualitas sumber daya manusia sehingga mendukung keberhasilan strategi manajemen syariah secara menyeluruh (Maulana, 2024).

Konsistensi BSI dalam menjaga kepatuhan syariah memberikan kontribusi positif terhadap persepsi keadilan dan integritas bank. Nasabah tidak hanya menilai BSI dari aspek kinerja finansial, tetapi juga dari kesesuaian praktik operasional dengan prinsip-prinsip syariah, seperti kejelasan akad, transparansi margin dan bagi hasil, serta keadilan dalam penyaluran pembiayaan. Konsistensi tersebut menjadi faktor penting dalam membangun kepercayaan jangka panjang sekaligus memperkuat reputasi bank sebagai lembaga keuangan yang berorientasi pada nilai-nilai Islam.

Dalam konteks pengembangan produk dan layanan, hasil penelitian menunjukkan bahwa BSI berhasil memanfaatkan skala aset dan jaringan yang luas untuk melakukan diversifikasi produk syariah. Produk tabungan, pembiayaan, dan layanan digital dirancang

agar mampu menjangkau berbagai lapisan masyarakat, termasuk aparat sipil negara, pelaku UMKM, pelajar, dan komunitas keagamaan. Diversifikasi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja bank melalui perluasan basis nasabah serta optimalisasi *fee based income*. Di sisi lain, penguatan pembiayaan berbasis akad mudharabah dan musyarakah juga berperan dalam menjaga likuiditas dan profitabilitas bank syariah secara berkelanjutan (Sartika et al., 2025).

Dari sisi layanan digital, hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital yang dilakukan BSI berperan penting dalam meningkatkan kepercayaan nasabah, khususnya generasi muda dan masyarakat perkotaan. Aplikasi perbankan digital BSI mampu meningkatkan kemudahan akses layanan, efisiensi transaksi, dan kenyamanan nasabah. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hanif dan Susanti (2024) yang menyatakan bahwa teknologi digital mampu meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan perbankan. Selain itu, transformasi digital juga memperluas akses masyarakat terhadap layanan keuangan syariah (Harsanto & Susanti, 2025), sedangkan inovasi pembayaran digital semakin meningkatkan kemudahan dan efisiensi transaksi masyarakat (El Hasan, 2025). Namun demikian, keberhasilan transformasi digital harus tetap diimbangi dengan strategi manajemen syariah yang mampu memastikan seluruh proses digital tetap sesuai dengan prinsip-prinsip syariah, keamanan transaksi, dan perlindungan data nasabah. Hal ini menjadi semakin penting mengingat industri perbankan menghadapi tantangan sekaligus peluang yang semakin besar pada era keuangan digital (Arifin, 2025).

Hasil riset juga menemukan bahwa pendekatan BSI dalam membangun kepercayaan tidak hanya bersifat transaksional, tetapi juga relasional. Melalui kegiatan sosialisasi berkelanjutan, edukasi keuangan syariah, serta keterlibatan aktif dalam kegiatan sosial dan keagamaan, BSI berhasil membangun hubungan emosional dan ideologis dengan masyarakat. Pendekatan tersebut memperkuat loyalitas nasabah karena bank tidak hanya dipandang sebagai lembaga penyedia layanan keuangan, tetapi juga sebagai mitra sosial yang memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan umat.

Dalam perspektif kinerja jangka panjang, hasil riset menunjukkan bahwa kombinasi antara dukungan negara, kekuatan aset, strategi *branding*, kehadiran sosial, transformasi digital, dan penerapan manajemen syariah yang konsisten menciptakan daya saing yang kuat bagi BSI di industri perbankan nasional. Kepercayaan nasabah yang terbentuk melalui strategi tersebut berdampak positif terhadap stabilitas dana pihak ketiga, penurunan risiko penarikan dana secara besar-besaran, serta peningkatan potensi *cross-selling* produk dan layanan. Dengan demikian, kepercayaan nasabah tidak hanya menjadi tujuan, tetapi juga menjadi modal strategis dalam meningkatkan kinerja bank secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, temuan riset ini menegaskan bahwa strategi manajemen syariah yang diterapkan oleh Bank Syariah Indonesia tidak dapat dipahami secara parsial, melainkan sebagai suatu sistem yang saling terhubung antara aspek struktural, operasional, sosial, teknologi, dan kultural. Keberhasilan BSI dalam meningkatkan kinerja dan kepercayaan nasabah merupakan hasil sinergi antara kekuatan institusional sebagai bank milik negara, komitmen terhadap nilai-nilai syariah, penerapan tata kelola yang baik, transformasi digital, serta kemampuan manajerial dalam merespons dinamika industri perbankan modern. Temuan ini semakin memperkuat argumentasi bahwa manajemen syariah yang holistik, adaptif, dan inovatif merupakan kunci utama bagi keberlanjutan dan pertumbuhan perbankan syariah di Indonesia.

Pembahasan

Artikel ini menitikberatkan pada strategi manajemen syariah dalam meningkatkan kinerja dan kepercayaan nasabah Bank Syariah Indonesia (BSI). Fokus tersebut selaras dengan permasalahan yang diangkat dalam pendahuluan, yaitu masih terbatasnya tingkat kepercayaan dan daya saing perbankan syariah dibandingkan perbankan konvensional, meskipun secara normatif perbankan syariah memiliki landasan nilai yang lebih kuat. Oleh karena itu, pembahasan ini mengaitkan secara sistematis antara isu awal, temuan riset, serta makna dan implikasi strategis dari hasil penelitian.

Keberhasilan BSI tidak dapat dilepaskan dari faktor struktural berupa statusnya sebagai bank milik negara hasil merger tiga bank besar BUMN. Temuan ini secara langsung menjawab isu kepercayaan yang dibahas dalam pendahuluan, di mana keraguan masyarakat terhadap stabilitas dan keamanan bank syariah masih menjadi tantangan utama. Afiliasi BSI dengan pemerintah menciptakan legitimasi institusional yang kuat, sehingga prinsip *amanah* dan *hifz al-mal* dalam manajemen syariah tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga diperkuat oleh jaminan struktural dan regulatif. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Rantemangiling (2022) yang menjelaskan bahwa merger BSI memperkuat posisi kelembagaan bank syariah, serta didukung oleh Husna (2022) dan Qodhari et al. (2022) yang menunjukkan bahwa merger memberikan dampak positif terhadap kinerja dan daya saing Bank Syariah Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan nasabah dalam konteks perbankan syariah tidak hanya dibangun melalui aspek religius, tetapi juga melalui persepsi keamanan dan stabilitas institusi.

Temuan terkait skala aset besar dan kinerja keuangan yang positif memperkuat argumen bahwa penerapan prinsip manajemen syariah tidak menghambat pertumbuhan bisnis. Sebaliknya, BSI mampu menunjukkan bahwa prinsip kehati-hatian, keadilan, dan transparansi dapat berjalan seiring dengan peningkatan profitabilitas dan efisiensi. Hal ini relevan dengan isu dalam pendahuluan mengenai anggapan bahwa bank syariah kurang kompetitif. Temuan ini didukung oleh Suryati et al. (2025) yang menyatakan bahwa pengelolaan keuangan syariah yang efektif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja bank, serta Sartika et al. (2025) yang menunjukkan bahwa pengelolaan pembiayaan berbasis akad syariah mampu meningkatkan stabilitas dan profitabilitas bank syariah. Implikasi penting dari temuan ini adalah bahwa manajemen syariah yang profesional dan adaptif dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif, bukan sekadar kewajiban normatif.

Legitimasi pemerintah melalui peresmian merger pada era Presiden Joko Widodo dan Wakil Presiden Ma'ruf Amin juga memiliki makna strategis yang mendalam. Dukungan tersebut tidak hanya memperkuat posisi BSI di mata publik, tetapi juga menegaskan peran bank syariah sebagai bagian dari agenda nasional pengembangan ekonomi syariah. Temuan ini menunjukkan bahwa strategi manajemen syariah BSI tidak berdiri sendiri, melainkan terintegrasi dengan kebijakan makro dan visi pembangunan nasional (Rantemangiling, 2022). Dalam perspektif pendahuluan, hal ini memperkuat pandangan bahwa keberhasilan perbankan syariah di Indonesia memerlukan sinergi antara negara, industri, dan masyarakat.

Strategi branding melalui media massa, media sosial, serta penggunaan *brand ambassador* yang dikenal luas juga terbukti efektif dalam meningkatkan kepercayaan publik. Temuan ini berkaitan erat dengan isu rendahnya literasi dan eksposur masyarakat terhadap perbankan syariah yang disampaikan dalam pendahuluan. Melalui komunikasi yang intensif dan simbolik, BSI berhasil membangun citra sebagai bank syariah yang

modern, inklusif, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat kontemporer. Hasil ini sejalan dengan penelitian Anggraini dan Fasa (2024) yang menegaskan bahwa strategi pemasaran syariah mampu meningkatkan loyalitas pelanggan, serta Atmaja (2025) yang menemukan bahwa *digital marketing*, *brand image*, dan *brand awareness* berpengaruh terhadap minat masyarakat menggunakan produk Bank Syariah Indonesia. Dalam konteks manajemen syariah, strategi ini mencerminkan penerapan prinsip *tabligh* dan *fathanah*, yaitu kemampuan menyampaikan nilai-nilai Islam secara cerdas, kontekstual, dan etis.

Kehadiran fisik BSI di ruang publik, termasuk melalui masjid BSI, papan iklan strategis, dan *rest area* jalan tol, memperkuat efek kedekatan dan familiaritas dengan masyarakat. Temuan ini menunjukkan bahwa kepercayaan tidak hanya dibangun melalui kinerja finansial dan komunikasi verbal, tetapi juga melalui simbol dan kehadiran nyata dalam kehidupan sosial masyarakat. Hal ini sejalan dengan prinsip *falah* dan *ukhuwah Islamiyah*, di mana bank syariah tidak diposisikan semata-mata sebagai lembaga bisnis, tetapi sebagai bagian dari komunitas sosial dan keagamaan. Penerapan nilai-nilai tersebut juga selaras dengan hasil penelitian Ningtyas et al. (2025) mengenai implementasi nilai-nilai manajemen Islam dalam meningkatkan kinerja organisasi, serta Maulana (2024) yang menekankan pentingnya etika bisnis Islam dalam membangun kepercayaan dan profesionalisme organisasi.

Pemanfaatan dana CSR dan zakat perusahaan serta kegiatan sosialisasi dan edukasi keuangan syariah memperdalam pemahaman mengenai peran sosial bank syariah. Strategi ini menjawab isu dalam pendahuluan mengenai kesenjangan antara idealisme syariah dan praktik operasional. Dengan mengoptimalkan dana sosial untuk pendidikan, pemberdayaan UMKM, dan kegiatan keagamaan, BSI mampu membangun hubungan relasional dan ideologis dengan nasabah. Temuan ini sejalan dengan penelitian Aulia (2023) yang menunjukkan bahwa penyaluran dana CSR berkontribusi terhadap peningkatan kepercayaan dan loyalitas nasabah, serta Nurjayani et al. (2025) yang menegaskan pentingnya transparansi pengelolaan dana sosial sesuai PSAK 109 dalam memperkuat akuntabilitas bank syariah. Implikasinya, kepercayaan yang terbentuk bersifat jangka panjang dan berkontribusi terhadap loyalitas nasabah serta stabilitas dana pihak ketiga.

Secara keseluruhan, hasil riset ini memberikan wawasan bahwa strategi manajemen syariah yang holistik meliputi aspek struktural, operasional, komunikasi, dan sosial merupakan kunci utama dalam meningkatkan kinerja dan kepercayaan nasabah. Hal ini sejalan dengan pandangan Sofiyana (2025) bahwa manajemen keuangan syariah yang terintegrasi mampu mendorong keberlanjutan lembaga keuangan, serta Sinaga dan Akbar (2025) yang menyatakan bahwa implementasi prinsip-prinsip syariah secara konsisten menjadi faktor utama dalam membangun kepercayaan nasabah. Selain itu, penguatan layanan digital sebagaimana dijelaskan oleh Hanif dan Susanti (2024), Harsanto dan Susanti (2025), El Hasan (2025), dan Arifin (2025) menunjukkan bahwa transformasi digital yang tetap berlandaskan prinsip syariah mampu meningkatkan efisiensi layanan sekaligus memperkuat daya saing perbankan syariah di era keuangan digital. Dengan demikian, BSI dapat dipandang sebagai contoh empiris bagaimana manajemen syariah yang adaptif dan terintegrasi mampu menjawab tantangan industri perbankan modern di Indonesia.

SIMPULAN

Keberhasilan Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam meningkatkan kinerja institusional dan kepercayaan nasabah merupakan hasil dari penerapan strategi manajemen syariah yang

terintegrasi, konsisten, dan adaptif terhadap dinamika industri perbankan modern. Strategi tersebut tidak hanya berfokus pada kepatuhan normatif terhadap prinsip-prinsip syariah, tetapi juga menggabungkan kekuatan struktural, legitimasi negara, profesionalisme manajerial, serta pendekatan sosial dan komunikasi yang efektif.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa status BSI sebagai bank milik negara hasil merger tiga bank besar BUMN menjadi faktor fundamental dalam membangun kepercayaan publik. Afiliasi dengan pemerintah memberikan jaminan stabilitas dan keamanan yang memperkuat persepsi amanah dan perlindungan harta di mata nasabah. Hal ini membuktikan bahwa kepercayaan dalam perbankan syariah tidak hanya ditentukan oleh dimensi religius, tetapi juga oleh legitimasi institusional dan kekuatan sistemik. Selain itu, skala aset yang besar dan kinerja keuangan yang relatif stabil mempertegas bahwa penerapan manajemen syariah tidak menghambat pertumbuhan bisnis, melainkan dapat berjalan seiring dengan peningkatan daya saing dan profesionalisme bank.

Dukungan pemerintah melalui peresmian merger serta keterlibatan BSI dalam agenda nasional pengembangan ekonomi syariah memperkuat posisi bank sebagai instrumen strategis pembangunan. Strategi branding yang masif melalui media massa, media digital, dan penggunaan brand ambassador yang dikenal luas terbukti efektif dalam meningkatkan brand awareness dan membentuk citra BSI sebagai bank syariah modern dan inklusif. Di sisi lain, kehadiran fisik BSI di ruang publik, termasuk melalui masjid, papan iklan, dan fasilitas umum, memperkuat kedekatan emosional dan rasa familiar masyarakat terhadap bank.

Pemanfaatan dana CSR dan zakat perusahaan serta kegiatan sosialisasi dan edukasi keuangan syariah menunjukkan bahwa BSI tidak hanya membangun hubungan transaksional, tetapi juga relasional dan ideologis dengan nasabah. Pendekatan ini memperkuat loyalitas nasabah dan menciptakan kepercayaan jangka panjang yang berdampak positif terhadap stabilitas dana pihak ketiga dan keberlanjutan kinerja bank. Dengan demikian, kepercayaan nasabah tidak hanya menjadi tujuan akhir, tetapi juga modal strategis dalam meningkatkan kinerja institusional.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa strategi manajemen syariah yang holistik mencakup aspek struktural, tata kelola, operasional, komunikasi, dan sosial merupakan kunci utama dalam meningkatkan kinerja dan kepercayaan nasabah bank syariah di Indonesia. Temuan ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan teori dan praktik manajemen syariah, serta menjadi rujukan bagi industri perbankan syariah dalam merancang strategi yang berdaya saing, beretika, dan berkelanjutan di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, M., & Fasa, M. I. (2024). Strategi pemasaran syariah dalam meningkatkan loyalitas pelanggan di perbankan syariah. *Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Logistik (JUMATI)*, 2(4).
- Arifin, S. (2025). Tantangan dan peluang yang dihadapi perbankan dalam menghadapi era keuangan digital. *Persya: Jurnal Perbankan Syariah*, 3(1), 27–33.
- Atmaja, W. (2025). *Pengaruh digital marketing, brand image, dan brand awareness terhadap minat menggunakan produk Bank Syariah Indonesia* (Doctoral dissertation, UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan).

- Aulia, M. E. (2023). *Analisis penyaluran dana CSR dalam peningkatan nasabah Bank Syariah Indonesia* (Doctoral dissertation, IAIN Parepare).
- Darmalaksana, W. (2020). *Metode penelitian kualitatif studi pustaka dan studi lapangan*. Pre-Print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- El Hasan, S. S. (2025). Inovasi pembayaran digital yang meningkatkan efisiensi dan kemudahan bertransaksi di masyarakat. *Persya: Jurnal Perbankan Syariah*, 3(2), 44–48.
- Hanif, H., & Susanti, I. (2024). Peran teknologi digital dalam meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan perbankan modern. *Persya: Jurnal Perbankan Syariah*, 2(2), 57–62.
- Harsanto, M. F., & Susanti, I. (2025). Transformasi perbankan digital di Indonesia dalam meningkatkan akses keuangan. *Persya: Jurnal Perbankan Syariah*, 3(1), 22–26.
- Husna, L. (2022). Kinerja merger bank syariah di Indonesia: Sebuah analisis pasca merger. *Qonun Iqtishad EL Madani Journal*, 2(1), 7–11.
- Maulana, N. I. (2024). Islamic business ethics in human resources management. *International Journal of Sharia Business Management*, 3(2), 71–79.
- Nasution, U. H., & Junaidi, L. D. (2024). *Metode penelitian*. Serasi Media Teknologi.
- Ningtyas, W. D., Kholida, N., Fatinah, N. D., & Fitriani, A. (2025). Implementasi nilai-nilai manajemen Islam dalam pembentukan perilaku organisasi dan kinerja karyawan. *MADDINA: Jurnal Manajemen Dakwah*, 2(2), 252–276.
- Nurjayani, D., Harsanto, M. F., & Hanif, H. (2025). Analisis penerimaan dan penggunaan dana non halal berdasarkan PSAK 109 pada Bank Syariah Indonesia. *An Nuqud Journal of Islamic Economics*, 4(1), 49–56.
- Qodhari, D., Istan, M., & Arifin, R. (2022). *Analisis pengaruh merger terhadap kinerja keuangan PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI)* (Doctoral dissertation, IAIN Curup).
- Rantemangiling, Y. (2022). Analisis yuridis mengenai merger Bank Syariah Mandiri, BRI Syariah, dan BNI Syariah menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). *Lex Crimen*, 11(5).
- Sartika, D. A., Wijandari, A., & Arifin, S. (2025). Pengaruh pembiayaan mudharabah dan musyarakah terhadap likuiditas dengan profitabilitas sebagai variabel moderasi: Studi kasus pada bank umum syariah di Indonesia tahun 2020–2024. *KINERJA: Jurnal Manajemen Organisasi dan Industri*, 4(1), 92–103.
- Sinaga, R. Y., & Akbar, M. R. (2025). Implementasi prinsip syariah dalam penghimpunan dana dan dampaknya terhadap kepercayaan nasabah. *Jurnal Ilmu Bisnis dan Ekonomi Islam*, 2(2), 91–101.
- Sofiyana, M. (2025). Analisis peran manajemen keuangan syariah dalam mendorong keuangan berkelanjutan. *At-Tajir: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 2(2), 57–73.
- Suryati, A., Mubarak, M. H., & Hartini, T. (2025). Peran manajemen keuangan dalam meningkatkan kinerja bank syariah. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi*, 4(2), 253–262.