

**EFEKTIVITAS KINERJA DEWAN PENGAWAS SYARIAH  
PADA BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH  
DI SUMATERA BARAT**

**Fatma Khalieda**

*Mahasiswa Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Imam Bonjol Padang*

E-mail: [fatma.khalieda@gmail.ac.id](mailto:fatma.khalieda@gmail.ac.id)

**Abstract :** *The main function of supervision of DPS in Sharia Banks as mandated in the law is to support the efforts to realize a sound sharia banking, operate prudently, and meet the prevailing provisions to protect the interests of customers. This study was appointed to analyze whether the performance of Sharia Supervisory Board in terms of supervision based on Bank Indonesia Circular Letter no. 15/22 / DPbS Year 2013 on Guidelines for Implementation of Duties and Responsibilities of Sharia Supervisory Board The Shariah Financing Bank has been running effectively. The research method used is descriptive qualitative research. In this study, the case study is 3 BPRS located in West Sumatra. The type of data used is the primary data from questionnaires and interviews with DPS. The results of this study indicate that the implementation of supervision of DPS in three BPRS based on Bank Indonesia Circular Letter no. 15/22 / DPbS Year 2013 on Guidelines for Implementation of Duties and Responsibilities of Shariah Supervisory Board of Sharia Rural Bank based on the questionnaire results, it is found that the average score of 4.21 indicates that the performance of DPS has been very effective while based on interviews with DPS there are several things that make the DPS task has not fully run effectively because there are some things supervision done DPS has not meet the indicators of effectiveness*

**Keywords :** *Sharia Supervisory Board, Effectiveness, Performance and Supervision*

**PENDAHULUAN**

Perkembangan perbankan syariah di Indonesia yang dimulai pada tahun 1999

sampai 2016 telah mengalami

perkembangan yang cukup signifikan,

dimulai sejak dikeluarkannya berbagai kebijakan tentang Bank Syariah.



Perkembangan ini dapat dilihat dari data statistik Otoritas Jasa Keuangan selanjutnya disebut OJK pada Februari 2016, yang menunjukkan bahwa di Indonesia selama kurang lebih 17 tahun telah berdiri 12 Bank Umum Syariah, 22 Unit Usaha Syariah dan 164 Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.<sup>1</sup>

Statistik data perbankan syariah yang ditampilkan menunjukkan bahwa masyarakat semakin antusias dan mempercayakan perbankan syariah dalam menjalankan sistem keuangan. Nasabah pada Bank Syariah tidak hanya diminati masyarakat Muslim saja, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Putri Apria Ningsih-Mahasiswa Pascasarjana IAIN IB Padang tentang "*Persepsi dan Perilaku Pedagang Etnik Tionghoa terhadap Bank Syariah di Padang*" menyatakan bahwa tidak hanya mayoritas muslim saja yang semakin antusias dalam mempercayakan keuangannya pada Bank Syariah, pedagang etnik tionghoa pun mempercayakan Bank Syariah sebagai bank yang adil dan transparan, oleh sebab itu pengawasan DPS pada Lembaga Keuangan Syariah (LKS) ini sangat penting untuk menjaga reputasi Bank Syariah dan untuk memastikan kepatuhannya pada penerapan prinsip syariah, jika tidak diawasi dengan optimal

maka reputasi LKS dimata masyarakat akan tampak buruk.

Perkembangan data statistik dari OJK yang telah ditampilkan sebelumnya, menunjukkan bahwa untuk mengembangkan Bank Syariah menjadi lebih baik, dituntut adanya pengelolaan yang baik secara sistem termasuk dalam sistem pengawasan (Maslihati Nurhidayati). Pengawasan yang meliputi pengawasan operasional dan praktek lembaga keuangan yang menjalankan kegiatannya berdasarkan prinsip syariah, dengan tidak melanggar asas-asas syariah.

Sebagai lembaga pengawas keuangan syariah, Dewan Syariah Nasional (DSN), dibantu oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS) pada tiap-tiap lembaga keuangan. Berdasarkan alasan inilah, semua perbankan yang beroperasi dengan sistem syariah wajib memiliki institusi internal yang independen, yang secara khusus bertugas memastikan bank tersebut telah berjalan sesuai dengan syariah Islam, sebagaimana yang diamanatkan dalam UU Perbankan Syariah No. 21 Tahun 2008 yang menyebutkan bahwa Bank Syariah wajib memiliki DPS untuk mengawasi operasi dan praktek dalam keuangan syariah.

Peranan DPS sangat strategis dalam penerapan prinsip syariah di lembaga

---

<sup>1</sup>OJK Statistik Perbankan Syariah, 2016

perbankan syariah. Hal ini karena transaksi-transaksi yang berlaku dalam Bank Syariah sangat khusus jika dibandingkan dengan Bank Konvensional.<sup>2</sup>

Sejauh ini, Otoritas Jasa Keuangan sebagai lembaga yang mengawasi perbankan syariah telah menerapkan dua sistem pengawasan;

- a. Pengawasan secara langsung yaitu pengawasan yang dilakukan melalui pemeriksaan ketempat yang bersangkutan. Memeriksa tentang sistem kerja dan tata kerja, keadaan keuangan, administrasi, dan lain-lain secara teliti.
- b. Pengawasan secara tidak langsung yaitu pengawasan yang dilakukan melalui laporan-laporan yang wajib disampaikan oleh bank termasuk didalamnya laporan DPS mengenai lembaga syariah yang diawasi oleh DPS yang bersangkutan.

Fungsi pengawasan ini bertujuan untuk mendukung upaya mewujudkan perbankan syariah yang sehat, beroperasi secara *prudent*, memenuhi ketentuan yang berlaku untuk melindungi kepentingan masyarakat pengguna jasa perbankan serta konsisten menjalankan prinsip syariah.

---

<sup>2</sup> Syafi'I Antonio, *Bank Syariah dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Gema Insani., 2001), h. 31

Untuk melaksanakan fungsi pengawasan maka DPS harus memiliki pengetahuan yang mumpuni pada bidang pengawasan Bank Syariah, seperti DPS harus memahami ilmu yang terkait dengan perbankan syariah seperti ilmu ekonomi moneter, misalnya dampak bunga terhadap investasi, produksi, *unemployment*. Dampak bunga terhadap inflasi dan *volatilitas currency*. Jika pengangkatan DPS bukan didasarkan pada keilmuannya, maka sudah bisa dipastikan, fungsi pengawasan DPS tidak efektif, akibatnya penyimpangan dan praktek syariah menjadi hal yang mungkin dan sering terjadi.

DPS juga harus *update* mengenai peraturan-peraturan Bank Indonesia, sehingga dapat memahami bentuk dan langkah-langkah pengawasan yang dilakukan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dani El-Qari menyatakan bahwa DPS tidak melakukan uji petik secara acak, namun berkas yang diperiksa adalah berkas yang telah dipersiapkan oleh staf bank sebelumnya. Hal ini terdapat indikasi kemungkinan adanya kecurangan, dengan menyiapkan materi sampling berkas yang hanya sesuai dengan prinsip syariah saja.

Berdasarkan informasi yang penulis peroleh dari salah satu pegawai yang berkerja di BPRS Ampek Angkek Candung menyatakan bahwa kehadiran DPS pada BPRS tersebut sangat minim, dan mengenai

frekuensi kehadiran DPS dalam BPRS tersebut tidak dicantumkan dalam SOP lembaga tersebut. Peneliti melihat apabila pengawasan DPS pada BPRS ini tidak ditetapkan dalam SOP lembaga tersebut, maka akan terjadi ketidakefektifan pengawasan, dinilai bahwa kedudukan DPS pada BPRS hanya berdasarkan formalitas semata.

Mengenai efektif pengawasan DPS pada BPRS, Ulber mengutip parameter keefektifan dalam buku *Management 6th edition* yang ditulis oleh Don Hellriegel dan John W. Slocum, bahwa kinerja dinilai efektif jika didasarkan pada asas: orientasi rencana, orientasi hasil, menyeluruh, akurat, tepat waktu, realistik, adil dan objektif, mudah dipahami dan dapat dimengerti, cepat dan orientasi pengecualian, dan biaya efektif.<sup>3</sup>

## KAJIAN TEORI

### Efektivitas Kinerja

Efektivitas berbicara tentang visi dan arah, berhubungan dengan memfokuskan energi organisasi pada arah tertentu.<sup>4</sup> Efektivitas organisasi merupakan suatu indeks mengenai hasil yang dicapai

terhadap tujuan organisasi. Suatu organisasi, program, atau kegiatan dikatakan efektif apabila output yang dihasilkan dapat memenuhi tujuan yang ditetapkan. (I Gusti Agung Rai, 2008: 24).

Kinerja disebut juga dengan kata *job performance* atau prestasi kerja. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh seseorang sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja seseorang dalam perusahaan sangat penting mengingat untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut.<sup>5</sup>

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.<sup>6</sup>

Penilaian kinerja merupakan faktor penting untuk terukurnya manajemen kerja. Penilaian kinerja merupakan salah satu unsur dari manajemen kerja, karena dinilai secara tidak langsung mencerminkan

<sup>3</sup> Ulber Silalahi, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2011), h. 396

<sup>4</sup> Rivai, Veitzhal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi 2. Jakarta: Raja Grafindo. 2006), h. 147

<sup>5</sup> Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), h. 549

<sup>6</sup> Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), h.96

rencana suatu organisasi tersebut telah berjalan sesuai yang direncanakan ataukah tidak.

Moehariono menyimpulkan beberapa aspek yang mendasar dan paling pokok dari pengukuran kinerja sebagai berikut

- a. Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi dengan menetapkan secara umum apa yang diinginkan oleh organisasi sesuai dengan tujuan, visi, dan misinya.
- b. Merumuskan ukuran kinerja yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, dan merumuskan juga indikator kinerja yang mengacu pada pengukuran kinerja secara langsung yang berbentuk keberhasilan utama.
- c. Mengukur tingkat hasil tujuan dan sasaran organisasi, menganalisis hasil pengukuran kinerja yang dapat diimplementasikan dengan membandingkan antara tingkat hasil dari tujuan, dan sasaran organisasi.
- d. Mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan mengambil keputusan yang berkualitas, memberikan gambaran atau hasil kepada organisasi seberapa besar tingkat keberhasilan tersebut dan mengevaluasi langkah apa yang diambil organisasi selanjutnya.

Pengukuran kinerja perlu dilakukan untuk melihat pelaksanaan kerja seseorang selama beberapa periode dan untuk mengetahui apakah kerja seseorang telah dilakukan sesuai jadwal yang telah ditentukan atau apakah hasil kerja seseorang itu telah sesuai dengan yang diharapkan.<sup>7</sup>

### **Dewan Pengawas Syariah**

Dewan Pengawas Syariah merupakan salah satu bagian terpenting dalam institusi Lembaga Keuangan Syariah di Indonesia. Kedudukan dan fungsinya secara sederhana hanya diatur dalam salah satu bagian SK yang dikeluarkan oleh Majelis Ulama Indonesia.<sup>8</sup>

Jika di Indonesia badan yang mengawasi perbankan syariah disebut Dewan Pengawas Syariah maka di berbagai negara berbeda hal penyebutan dan penamaan Dewan Pengawas Syariah ini, seperti di Malaysia menyebutnya dengan *Shariah Advisory Council (SAC)*, Brunei Darussalam menyebut dengan *Syariah Financial Supervisory Board (SFSB)*.

Menurut Abu Moamer seperti yang dikutip oleh Nurul Huda bahwa *Shariah Supervisory Control Board (SSCB)* yakni

---

<sup>7</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*. Edisi ke-3, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), h.229

<sup>8</sup> M. Syakir Ulla, *Asuransi Syariah: Life and General: Konsep dan Sistem Operasional*, (Jakarta: Gema Insani Press. 2004), h. 541

lembaga yang digunakan untuk memastikan bahwa bank Islam bekerja dalam batasan-batasan hukum Islam, mengetahui kerangka syariah, dan menginvestasikan atau meningkatkan capital dalam batasan-batasan ini.<sup>9</sup>

AAOIFI sebagaimana yang dikutip oleh Nurul Huda mendefinisikan *Shariah Supervisory Board* (SSB) dengan lembaga independen yang terdiri dari ahli fiqh muamalah. Namun SSB bisa memasukkan anggota selain ahli fiqh muamalah namun ia harus ahli dalam bidang IFI (*Islamic Financial Institution*) dan memiliki pengetahuan di bidang fiqh muamalah. SSB dipercaya untuk memastikan agar bank Islam patuh pada aturan dan prinsip Islam.

Berdasarkan susunan kepengurusan DSN-MUI yang dikutip oleh Syakir Sula, maka disebutkan fungsi DPS adalah:

- a. Memberikan nasihat dan saran kepada direksi, pimpinan unit usaha syariah dan pimpinan kantor cabang lembaga keuangan syariah mengenai hal-hal yang berkaitan dengan aspek syariah.
- b. Melakukan pengawasan, baik secara aktif maupun secara pasif, terutama dalam melaksanakan fatwa DSN serta memberikan pengarahan /pengawasan

atas produk/jasa dan kegiatan usaha agar sesuai dengan prinsip syariah.

- c. Sebagai mediator antara lembaga keuangan syariah dengan DSN dalam mengkomunikasikan usul dan saran pengembangan produk dan jasa dari lembaga keuangan syariah yang memerlukan kajian dan fatwa DSN.<sup>10</sup>

Melaporkan kegiatan usaha serta perkembangan lembaga keuangan syariah yang diawasinya kepada DSN sekurang-kurangnya sekali dalam setahun.<sup>11</sup>

Berdasarkan surat edaran Bank Indonesia No. 15/22/DPbS Tahun 2013 Pedoman Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Pengawas Syariah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Menyatakan bahwa tugas DPS meliputi pengawasan penerapan prinsip syariah untuk memastikan kepatuhan penerapan prinsip syariah dalam kegiatan usaha BPRS, yang mencakup:

- a. Pengawasan terhadap produk dan aktivitas baru BPRS, DPS meminta penjelasan dari pejabat BPRS mengenai tujuan, karakteristik, dan fatwa atau akad yang digunakan

---

<sup>9</sup> Nurul Huda, Mustafa Edwin Nasution. *Current Issue Lembaga keuangan Syariah*, (Jakarta: Kencana, 2009), h. 208

---

<sup>10</sup> M. Syakir Sula, *Asuransi Syariah: Life and General: Konsep dan Sistem Operasional*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2004), h.542

<sup>11</sup> DSN-MUI dan BI. *Himpunan Fatwa Dewan Syariah Nasional MUI*, (Jakarta: CV. Gaung Persada. 2006), h. 434

- sebagai dasar dalam rencana penerbitan produk dan aktivitas baru.
- b. Meminta laporan kepada Direksi BPRS mengenai produk dan aktivitas penghimpunan dana, pembiayaan dan kegiatan jasa BPRS lainnya.
  - c. Melakukan pemeriksaan secara uji petik (sampling) paling kurang sebanyak 3 (tiga) nasabah untuk masing-masing produk dan akad penghimpunan dana, pembiayaan dan kegiatan jasa lainnya termasuk penanganan pembiayaan yang direstrukturisasi oleh BPRS.
  - d. Melakukan inspeksi, pengamatan, permintaan keterangan dan konfirmasi kepada pegawai BPRS atau nasabah untuk memperkuat hasil pemeriksaan dokumen.<sup>12</sup>

### **Efektivitas Kinerja DPS**

Indikator efektivitas dalam penelitian ini Ulber mengutip parameter keefektifan dalam buku *Management 6th edition* yang ditulis oleh Don Hellriegel dan John W. Slocum, maka kinerja akan tercapai keefektifannya jika didasarkan pada asas: orientasi rencana, orientasi hasil, menyeluruh, akurat, tepat waktu, realistik, adil dan objektif, dapat dimengerti dan

dapat diterima, cepat dan orientasi pengecualian, dan biaya efektif. Teori efektivitas yang dikemukakan oleh Ulber inilah yang digunakan dalam mengukur efektivitas kinerja DPS pada penelitian ini.<sup>13</sup>

**Orientasi rencana** yaitu pengendalian mendukung rencana strategi dan fokus pada kegiatan signifikan membuat satu perbedaan nyata untuk organisasi. Sistem pengendalian ditujukan untuk memastikan apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan yang direncanakan. Dengan demikian pengendalian harus mengikuti rencana yang akan diawasi.

**Orientasi hasil** bahwa pengendalian harus membantu organisasi mencapai hasil yang diinginkan. Bahwa pengendalian hendaknya memiliki hasil yang tampak, agar pengendalian tidak hanya sekedar daftar saja, namun memiliki manfaat yang besar buat BPRS.

**Menyeluruh**, Pengendalian yang baik adalah pengendalian yang secara keseluruhan, hendaknya pengawasan DPS meliputi penghimpunan dana, pembiayaan dan kegiatan jasa lainnya.

**Akurat**, penemuan, penilaian dan analisis data tentang pelaksanaan pekerjaan dilakukan secara akurat; data pengendalian yang tidak akurat mungkin lebih buruk.

---

<sup>12</sup> Surat Edaran Bank Inonesia No. 8/19/DPbS mengenai *Pedoman Pengawasan Syariah dan Tata Cara Pelaporan Hasil Pengawasan bagi Dewan Pengawas Syariah*

---

<sup>13</sup> Ulber Silalahi, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2011), h.396

**Tepat waktu** yakni pengendalian menyediakan informasi pada waktu yang tepat informasi itu dibutuhkan; karena itu pengendalian harus berjalan secara terus menerus bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan.

**Realistik** bahwa pengendalian harus memasukkan harapan realistik tentang apa yang dapat dicapai.

**Adil dan objektif.** Pengendalian tidak memihak atau membedakan perlakuan terhadap karyawan dan tidak dapat dimanipulasi oleh karyawan. Hendaknya dalam pengendalian yang dilakukan oleh DPS tidak membedakan perlakuan diantara karyawan, untuk mencapai tujuan perusahaan bersama oleh sebab itu pengendalian tidak hanya berfokus pada satu tempat, namun dapat dilakukan dan secara adil melakukan pengendalian disemua bidang dalam perusahaan.

**Dapat dimengerti dan Dapat diterima.** Pengendalian mendukung pembuatan keputusan melalui penyajian data yang dapat dimengerti; menghindari laporan-laporan yang rumit. Sistem pengawasan yang baik adalah sistem pengawasan yang dapat memberikan informasi secara tepat dan cocok oleh semua anggota organisasi. Sehingga mudah dipahami dan dilaksanakan oleh semua anggota.

**Cepat dan orientasi pengecualian.**

Pengendalian mendeteksi dan melaporkan penyimpangan secara cepat, memberi wawasan mengapa perbedaan terjadi, dan apa yang mungkin dikerjakan untuk memperbaikinya, serta mengonsentrasikan pengendaliannya pada pengecualian sehingga efisiensi akan dihasilkan.

**Biaya efektif.** Biaya pengendalian adalah salah satu pertimbangan penting, keuntungan pengendalian harus lebih banyak dari biayanya. Oleh karena itu teknik dan pendekatan pengendalian untuk mendeteksi dan mengiluminasi sebab-sebab potensial atau penyimpangan aktual dari rencana harus dengan biaya minimum agar terwujud efisiensi pengendalian.

Efektivitas pengawasan yang dilakukan oleh Dewan Pengawas Syariah memiliki peranan penting untuk menghindari adanya penyimpangan nilai-nilai syariah di lembaga keuangan BPRS. Hal ini sejalan dengan tugas dan fungsi DPS untuk memastikan derajat kesesuaian antara produk dan operasional BPRS dengan fatwa yang dikeluarkan oleh DSN-MUI.

Semua indikator di atas dapat terlaksana apabila antara DPS sebagai pengawas dan anggota dapat menjalankan fungsinya sesuai yang diharapkan perusahaan.

## Metode Penelitian

### a. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini penulis mengambil dari beberapa bahan yang sifatnya teoritis seperti buku-buku, maka untuk mendukung keakuratan data perlu diadakan:

- a. Kuesioner kepada pegawai BPRS di Sumatera Barat untuk mengetahui kinerja yang dilakukan DPS. Teknik ini merupakan bentuk alat pengumpulan data dalam bentuk pernyataan-pernyataan, diharapkan dengan menyebarkan daftar pernyataan kepada responden maka penulis dapat menghimpun data yang relevan.
- b. Wawancara dengan DPS untuk menggali data mengenai kinerja DPS pada BPRS di Sumatera Barat.
- c. Dokumentasi penulis gunakan sebagai salah satu cara untuk mendapatkan data. Adapun dokumen yang dianggap penting adalah profil BPRS di Sumatera Barat.

### b. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi studi kasus adalah 3 BPRS yang berada di Sumatera Barat dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yakni berdasarkan laba tertinggi per September 2016 dinyatakan dalam ribuan, BPRS

tersebut adalah BPRS Haji Miskin dengan laba Rp. 651.116.000 terletak di Kabupaten Tanah Datar, BPRS Ampek Angkek Candung dengan total laba Rp. 454.722.000 terletak di Kota Bukit Tinggi, dan BPRS Al Makmur dengan laba Rp. 420.220.000 terletak di Kabupaten Lima Puluh Kota.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang penulis gunakan pada penelitian ini adalah *pertama* data primer yang bersumber dari hasil kuesioner kepada karyawan BPRS yang masing-masing berada di kantor pusat BPRS di Sumatera Barat dan wawancara dengan 4 DPS yaitu DPS pada BPRS Haji Miskin yakni Syafruddin Halimy, DPS pada BPRS Ampek Angkek Candung yakni Nawazir Muchtar dan Fauzi Damrah, dan DPS pada BPRS Al-Makmur yakni Asyari. Kuesioner dilakukan agar terlihat keefektivitasan kinerja DPS dalam mengawasi operasional BPRS di Sumatera Barat. Kuesioner pada penelitian ini menggunakan skala *likert* dengan menyebarkan sebanyak 12 rangkap kuesioner yang disebarkan kepada pegawai yang berada di kantor pusat masing-masing BPRS.

### Teknik Analisa Data

Data yang diperoleh dari hasil kuesioner, wawancara, dan dokumentasi maka selanjutnya dianalisis secara kualitatif yakni dengan cara menjelaskan dan

menafsirkan secara rasional, objektif, dan konsisten. Adapun langkah-langkah analisis data dalam penelitian ini adalah:

**a. Reduksi data**

Dilakukan dengan proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, dan memindahkan data mentah yang diperoleh dari proses kuesioner dan wawancara, kemudian hasilnya dirangkum guna mendapatkan hal-hal penting yang bisa mengungkap permasalahan penelitian.

**b. Penyajian data**

Pada proses tabulasi akan diorganisasikan berdasarkan pengkodean dalam kuesioner dan diberi skor:<sup>14</sup>

Sangat setuju	: skor 5
Setuju	: skor 4
Ragu-ragu	: skor 3
Tidak setuju	: skor 2
Sangat tidak setuju	: skor 1

Setelah hasil kuesioner dimasukkan dalam tabulasi maka selanjutnya melihat mean yang dihitung dari data kuesioner berdasarkan pernyataan yang dimasukkan dalam kuesioner, maka rumus yang digunakan adalah:

$$X = \frac{\sum X}{N}$$

Dimana :

$X$  = Nilai rata-rata (*Mean*)

$X$  = Jumlah skor dari setiap item pertanyaan untuk masing- masing aspek

$N$  = Jumlah responden

**c. Menarik kesimpulan**

Berdasarkan hasil reduksi data dengan mencari nilai rata-rata pada masing-masing item pernyataan kuesioner maka selanjutnya dijumlahkan dan dilihat interval nilainya untuk melihat berapa nilai yang diperoleh dari seluruh item pernyataan kuesioner.

Rumusan yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$RS = \frac{(m - n)}{b}$$

Dimana	: RS = rentang skala
	: m = skor tertinggi
	: n = skor terendah
	: b = jumlah kelas

Dalam bentuk hitungannya adalah  $(5 - 1)/5 = 0,8$  atau sekitar 0,8 dan seterusnya, mulai dari tingkat terendah (sangat tidak puas) hingga tertinggi (sangat puas). Sehingga tersusun suatu skala interval tingkat efektivitas kinerja DPS  $1,0 < X \leq 1,8$  bernilai sangat tidak baik,  $1,8 < X \leq 2,6$  bernilai tidak baik,  $2,6 < X \leq 3,4$  bernilai netral,  $3,4 < X \leq 4,2$  bernilai baik,  $4,2 < X \leq 5,0$  bernilai sangat baik (Bilson Simamora, 2002: 130).

<sup>14</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 95

## PEMBAHASAN

### a. Pelaksanaan Pengawasan Dewan Pengawas Syariah

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan, secara umum pelaksanaan pengawasan DPS pada BPRS yang menjadi keterwakilan fokus peneliti, belum sepenuhnya melaksanakan dan mengikuti prosedur pengawasan yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia yang dimuat dalam surat edaran Bank Indonesia No. 15/22/DPbS mengenai pedoman pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

Dalam penghimpunan, penyaluran dana, dan kegiatan jasa lainnya, DPS yang peneliti wawancarai telah melaksanakan pengawasan dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. DPS melakukan pemeriksaan dikantor BPRS minimal sebulan sekali.

Sebagai dewan yang mengawasi kesesuaian syariah di BPRS, minimal DPS hadir di kantor BPRS paling kurang satu kali dalam satu bulan. Hal ini telah diatur dalam surat edaran Bank Indonesia No. 15/22/DPbS, namun yang peneliti simpulkan berdasarkan wawancara dengan DPS, terdapat perbedaan frekuensi kehadiran DPS dalam BPRS yang bersangkutan, DPS pada BPRS Haji Miskin dan

BPRS Ampek Angkek Candung melakukan pengawasan di kantor BPRS sekali dalam sebulan. Sedangkan DPS Al-Makmur melakukan pengawasan di kantor BPRS hanya sekali dalam dua bulan, disebabkan secara bergantian mengawasi BPRS dengan anggota DPS yang lain.

- b. Meminta laporan kepada direksi BPRS mengenai produk dan aktivitas penghimpunan dana, pembiayaan dan kegiatan jasa BPRS lainnya yang dilakukan oleh BPRS.

Hal ini penting dilakukan untuk melihat keuntungan yang diperoleh bank berasal dari mana, denda yang diperoleh diposisikan pada kegiatan apa. Jika ini tidak diawasi bisa saja, denda yang dikenakan kepada nasabah dimasukkan dalam keuntungan perusahaan.

- c. Melakukan pemeriksaan secara uji petik (*sampling*) paling kurang sebanyak 3 (tiga) nasabah untuk masing-masing produk dan/atau akad penghimpunan dana, pembiayaan dan kegiatan jasa lainnya termasuk penanganan pembiayaan yang direstrukturisasi oleh BPRS.

Berdasarkan keterangan dari masing-masing DPS, hanya DPS pada BPRS Al-Makmur dan Haji Miskin saja yang melakukan pemeriksaan uji

petik sebanyak tiga sampel untuk masing-masing produk atau akad penghimpunan dana, pembiayaan dan kegiatan jasa. Sedangkan DPS pada BPRS Ampek Angkek Candung hanya mengambil satu sampel saja untuk dilakukan uji petik.

- d. Memeriksa dokumen transaksi dari nasabah yang ditetapkan sebagai sampel.

Dalam melakukan pemeriksaan pemenuhan prinsip syariah masing masing DPS pada BPRS telah melakukan pemeriksaan sesuai dengan yang ditetapkan dalam surat edaran Bank Indonesia No. 15/22/DPbS tentang Pedoman Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Pengawas Syariah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Seperti pentingnya kelengkapan akad murabahah meliputi bukti pembelian barang berupa berbentuk kwitansi, atau misalnya dalam pembiayaan mudharabah, nasabah hendaknya melaporkan hasil usahanya. Seperti juga pada pengajuan tabungan harus jelas nasabah menggunakan tabungan wadiah atau mudharabah. Berdasarkan wawancara dengan DPS Haji Miskin dan Ampek Angkek Candung bahwa beberapa kali pegawai dinilai lupa untuk mencontreng bagian tabungan nasabah.

- e. Melakukan inspeksi, pengamatan, permintaan keterangan dan/atau konfirmasi kepada pegawai BPRS dan/atau nasabah untuk memperkuat hasil pemeriksaan dokumen.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Dewan Pengawas Syariah, mengenai inspeksi, pengamatan, permintaan keterangan dan konfirmasi kepada nasabah untuk memperkuat hasil pemeriksaan didapati hasil bahwa DPS pada BPRS Haji Miskin dan BPRS Al-Makmur belum melakukan *crosscheck* lagi kepada nasabah, jadi hanya mencukupkan data yang ada pada pegawai saja.

DPS pada BPRS al-Makmur dan Haji Miskin dalam hal ini yakin bahwa berkas yang mereka terima dari pegawai sudah divalidasi oleh kepala bagian baik pada pembiayaan maupun untuk penghimpunan dana, sehingga DPS sudah merasa memiliki keyakinan yang kuat bahwa berkas nasabah sudah valid.

Berbeda dengan DPS dari dua BPRS di atas, DPS pada BPRS Ampek Angkek Candung melakukan konfirmasi kepada nasabah, misalnya dalam hal pembiayaan, DPS akan mendatangi rumah nasabah yang menjadi sampel uji petik, terkadang hanya dilakukan di kantor BPRS saja pada saat pencairan dana, namun aktivitas ini tidak

selalu dilakukan hanya beberapa kali saja dalam pengawasan uji petik.

**b. Efektivitas Kinerja Dewan Pengawas Syariah**

Selain wawancara penulis juga menyebarkan kuesioner kepada pegawai di tiga BPRS yang menjadi objek penelitian.

**Skor Rata-Rata Masing-Masing Indikator**

No	Indikator	Pernyataan	Skor
1	Orientasi Rencana	DPS melakukan pengawasan berpedoman kepada aturan Bank Indonesia	4.22
2	Orientasi Hasil	Pengawasan yang dilakukan oleh DPS sudah mewujudkan terpeliharanya prinsip-prinsip syariah dilingkungan kerja BPRS	4.25
3	Menyeluruh	Pengawasan DPS meliputi seluruh aspek bidang pengumpulan dana, pembiayaan dan kegiatan jasa lainnya	4.16
4	Menyeluruh	Pengawasan DPS dilakukan dengan inspeksi,	4.25

		pengamatan, permintaan keterangan dan konfirmasi kepada pegawai BPRS	
5	Akurat	Informasi yang diberikan kepada DPS jelas dan tidak dimanipulasi	4.29
6	Akurat	DPS memperoleh data dari pegawai BPRS dan nasabah, dalam melakukan pengawasan pengumpulan dana, pembiayaan, dan kegiatan jasa lainnya	4.00
7	Tepat Waktu	DPS pada BPRS secara aktif melakukan pengawasan	4.38
8	Tepat Waktu	DPS hadir atau melakukan pengawasan di kantor pusat BPRS sekali dalam sebulan	4.12
9	Realistik Biaya Efektif	Pengawasan DPS memiliki nilai manfaat yang besar dari pada	4.35

		nilai biaya yang dikeluarkan BPRS	
10	Realistik Biaya Efektif	Pengawasan DPS dapat meningkatkan semangat kerja pegawai dalam menjaga kepatuhan syariah	4.00
11	Realistik Biaya Efektif	BPRS menyediakan ruang kerja bagi DPS	4.48
12	Dapat Dimengerti dan Dapat Diterima	Mekanisme pengawasan yang dilakukan oleh DPS dapat diterima oleh pegawai BPRS	4.12
13	Dapat Dimengerti dan Dapat Diterima	DPS sudah mengadakan edukasi mengenai pemahaman pemahaman asas-asas syariah pada seluruh pegawai	4.16
14	Dapat Dimengerti dan Dapat Diterima	Edukasi pemahaman aspek syariah oleh DPS sudah dilaksanakan pegawai dalam menjalankan	4.12

		operasional BPRS sehari-hari	
15	Cepat dan Orientasi Pengecualian	Pengawasan yang dilakukan oleh DPS dapat mencegah awal resiko terjadinya pelanggaran terhadap prinsip-prinsip syariah	4.35
16	Cepat dan Orientasi Pengecualian	Tindakan koreksi DPS sangat dibutuhkan dalam pengawasan	4.29
17	Adil dan Objektif	Pengawasan DPS tidak memihak atau membedakan perlakuan terhadap karyawan	4.16
		<b>Skor total</b>	<b>71.70</b>
		<b>Rata-Rata</b>	<b>4.21</b>

*Olah data Kuesioner*

Dari tabel di atas dan berdasarkan tabel tingkat efektivitas di atas, terlihat bahwa nilai rata-rata efektivitas kinerja Dewan Pengawas Syariah berada pada nilai rata-rata 4.21 atau berada pada tingkat efektivitas yang sangat baik. Kondisi pada nilai ini ke depan harus bisa dijaga dan ditingkatkan, tentunya untuk menjaga kesyariahan manajemen BPRS di Sumatera Barat.

**c. Faktor yang Dinilai Mempengaruhi Efektivitas Pengawasan Dewan Pengawas Syariah**

Berdasarkan wawancara dengan DPS pada masing-masing BPRS tidak ditemui faktor yang mempengaruhi atau menghambat kinerja pengawasan DPS tersebut, namun jika dikaji lagi berdasarkan jurnal yang ditulis oleh Neneng Nur Hasanah mengenai *Optimalisasi Peran Dewan Pengawas Syariah di Lembaga Keuangan Syariah* masalah SDM dan kinerja merupakan penyebab belum optimal dan efektifnya kinerja DPS di Lembaga Keuangan Syariah. DPS kurang memahami sistem dan mekanisme operasional Lembaga Keuangan Syariah, karena DPS ditempatkan hanya dalam kapasitasnya sebagai ulama yang memiliki kharisma dan ahli dalam ilmu fiqh saja. Padahal untuk menjadi Dewan Pengawas Syariah tidak cukup hanya mengandalkan kemampuan fiqh muamalah saja, tetapi juga harus memiliki pengetahuan dalam bidang keuangan dan sistem perbankan maupun lembaga keuangan lainnya, terutama mekanisme operasionalnya. Penelitian yang dilakukan ini juga masih terdapat pengangkatan DPS berdasarkan kharismanya di masyarakat.

Selain masalah faktor SDM Dewan Pengawas Syariah, juga faktor yang dinilai mempengaruhi efektivitas pengawasan

DPS, yakni: lemahnya. Surat Edaran Bank Indonesia Nomor: 15/22/DPbS tahun 2013 tentang Pedoman Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Pengawas Syariah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah menyatakan bahwa DPS harus melakukan pengawasan di kantor BPRS paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan. Penulis menganalisa bahwa frekuensi pengawasan dalam peraturan minimal sebulan sekali akan mempengaruhi keefektifan pengawasan, karena salah satu yang mendukung efektifnya suatu pengawasan adalah jika berjalan secara terus menerus bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan. Selain itu juga tidak dijelaskan fungsi adanya dua DPS atau lebih, dikarenakan masing-masing BPRS memiliki dua orang DPS, sehingga terdapat satu BPRS yakni Al-Makmur, DPS dalam pengawasan saling bergantian saja.

Tidak tegasnya aturan dari surat edaran tersebut, tidak disebutkan akibat yang akan diterima DPS dari OJK, bisa tindakan korektif dari OJK apabila tidak melakukan pengawasan dalam satu bulan tersebut. Sehingga terkadang dalam satu bulan ada DPS yang tidak melakukan pengawasan, seperti pengawasan yang saling bergantian tadi.

**PENUTUP**

Berdasarkan uraian terdahulu dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Nilai rata-rata dari skor per item kuesioner adalah 4.21, ini mengindikasikan bahwa kinerja DPS sudah berjalan sangat efektif, sementara hasil wawancara dengan DPS ada beberapa hal yang menjadikan tugas DPS belum sepenuhnya berjalan efektif dinilai berdasarkan indikator efektivitas yakni: *Pertama Menyeluruh*, pada indikator ini masih ada DPS yang melakukan uji petik dengan mengambil satu sampel nasabah untuk masing-masing produk/akad. *Kedua Akurat* DPS belum menerapkan sifat kritis secara maksimal, beberapa DPS hanya mencukupkan keabsahan data dari pegawai saja dan tidak melakukan keabsahan data lagi kepada nasabah. *Ketiga Tepat Waktu* minimnya pengawasan di kantor BPRS juga merupakan belum efektifnya pengawasan yang dilakukan, juga masih terdapat DPS yang saling bergantian bulan dalam mengawasi BPRS.
- b. Faktor yang dinilai mempengaruhi efektivitas kinerja Dewan Pengawas Syariah adalah: *Pertama* masalah SDM dan kinerja merupakan salah satu penyebab belum optimal dan efektifnya kinerja DPS di Lembaga

Keuangan Syariah. *Kedua* mengenai minimal pengawasan dilakukan satu kali dalam sebulan dan tidak dinyatakan konsekuensi yang didapatkan oleh DPS jika tidak melaksanakan aturan tersebut, serta tidak dijelaskan fungsi dua DPS pada masing-masing BPRS.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Al-Quran al-Karim, Departemen Agama
- AAOIFI. *Governance and Auditing Standards*. London: ISRA. 2012
- Abdullah, Thamrin dan Francis Tantri. *Bank dan Lembaga Keuangan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2012
- Alam. *Ekonomi*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama. 2006
- Alma, Buchori dan Donni Juni. *Manajemen Bisnis Syariah*. Bandung: Alfabeta
- Amrin, Abdullah. *Meraih Berkah Melalui Asuransi Syariah*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo. 2011
- Anshori, Abdul Ghafur. *Pembentukan Bank Syariah Melalui Akuisisi dan Konversi*. Yogyakarta: UII Press. 2010
- Antonio, Syafi'i. *Bank Syariah dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Gema Insani. 2001
- Badan Pusat Statistik. *Sumatera Barat dalam Angka*. Sumatera Barat: BPS

- Departemen Pendidikan Nasional. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT. Gramedia pustaka utama. 2011
- Departemen Perizinan Dan Informasi Perbankan. *Booklet Perbankan Indonesia..* Jakarta. 2013
- Departemen Riset Kebanksentralan Bank di Indonesia. *Perjalanan Bank Syariah Di Indonesia*. Jakarta: Bank Indonesia
- Dewi, Gemala. *Aspek-Aspek Hukum Perbankan dan Perasuransian Syariah di Indonesia*. Jakarta: Kencana. 2005
- DSN-MUI dan BI. *Himpunan Fatwa Dewan Syariah Nasional MUI*. Jakarta: CV. Gaung Persada. 2006
- El-Qari, Dani. *Mekanisme Pengawasan Dewan Pengawas Syariah terhadap Bank Pembangunan Daerah (BPD) Daerah Istimewa Yogyakarta*. Maraji: Jurnal Studi Keislaman
- Gandapraja, Permadi. *Dasar Dan Prinsip Pengawasan Bank*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2004
- Hafidhuddin, Didin dan Hendri Tanjung. *Manajemen Syariah Dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani. 2003
- Harahap, Sofyan. *Auditing dalam Perspektif Islam*. Jakarta: Pustaka Quantum.
- <http://bisniskeuangan.kompas.com>
- <http://kbbi.web.id/>
- <http://nasional.news.viva.co.id>
- <http://www.agustiantocentre.com//p=916>
- <http://www.dsnmui.or.id/>
- <http://www.ifsb.org/>
- <http://www.ojk.go.id/>
- Huda, Nurul dan Mustafa Edwin Nasution. *Current Isssue Lembaga keuangan Syariah*. Jakarta: Kencana. 2009
- Ibrahim, Ahmad. *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Jakarta: Rajawali Pers. 2012
- IFSB. *Guiding Principles On Shariah Governance Systems For Institutions Offering Islamic Financial Service*
- Ikit. *Akuntansi Penghimpunan Dana Bank Syariah*. Yogyakarta: Deepublish. 2015
- Ilhami, Haniah. *Jurnal Pertanggungjawaban Dewan Pengawas Syariah Sebagai Otoritas Pengawas Kepatuhan Syariah Bagi Bank Syariah*. Mimbar Hukum Volume 21
- Indroes, Ferry N. *Manajemen Resiko Perbankan*. Jakarta: Rajawali Pers
- Iska, Syukri. *Sistem Perbankan Syariah Di Indonesia Dalam Perspektif Fikih Ekonomi*. Yogyakarta: Fajar Media Press. 2012
- Ismail. *Perbankan Syariah*. Jakarta: Kencana. 20013
- Ismanto, Kwat. *Manajemen Syariah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2009

- Jatim, Moh. *Tugas dan Fungsi Dewan Pengawas Syariah (DPS) Pada Perbankan Syariah (Dalam Meneliti Bentuk-Bentuk Akad)*
- Kasim, Nawal, dkk. *Comparative Analysis, on AAOIFI, IFSB, and BNM Syariah Governance Guide Lines*
- Lubis, Suhrawardi dan Farid Wajdi. *Hukum Ekonomi Islam*. Jakarta: Sinar Grafika. 2012
- Mangkunegara, Anwar Rabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2009
- Moehariono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2014
- Mu'allim, Amir & dkk. *Menjawab Keraguan Berekonomi Syariah*. Yogyakarta: Safiria Insania Press
- Muamalat Institute. *Manajemen Risiko Bank Islam*. Jakarta: Sallemba Empat
- Muhamad. *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam*. Jakarta: Rajawali Pers. 2008
- Muhammad. *Audit dan Pengawasan Syariah pada Bank Syariah*. Yogyakarta: UII Press
- Nazi. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 2003
- Nurhasanah, Neneng. *Optimalisasi Peran Dewan Pengawas Syariah Di Lembaga Keuangan Syariah*. Jurnal UNISBA. Vol XIII
- Nurhidayati, Maslihati. *Lex Jurnalica Vol. 6 No. 1 Desember. Dewan Pengawas Syariah Dalam Sistem Hukum Perbankan: Studi Tentang Pengawasan Bank Berlandaskan Pada Prinsip-Prinsip Islam*.
- Nuruddin, Amiur. *Ekonomi Syariah Menepis Badai Krisis Dalam Semangat Kerakyatan*. Medan: CV. Perdana Mulya Sarana
- PBI No. 11/10/PBI/2009 *Tentang Unit Usaha Syariah*
- PBI No. 11/33/PBI/2009 *Tentang Pelaksanaan Good Corporate Governance Bagi Bank Umum Syariah Dan Unit Usaha Syariah*
- Prayitno, Dwi. *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*, Yogyakarta: MediaKom, 2010
- Pusat Pendidikan Dan Studi Kebanksentralan. *Bank Indonesia Bank Sentral Republik Indonesia: Sebuah Pengantar*. Jakarta: PPSK. 2004
- Rai, I Gusti Agung. *Audit Kinerja Pada Sektor Publik: Konsep, Praktik, Dan Studi Kasus*. 2008. Salemba Empat: Jakarta
- Rangkuti, Freddy. *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus-Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis Untuk Menghadapi Abad 21*. Jakarta: Media Pustaka Utama

- Rivai, Veithzal dan Arviyan Arifin. *Islamic Banking Sebuah Teori, Konsep, Dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2010
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2013
- Rivai, Veithzal. *Bank and Financial Institutions Management*. Jakarta: UI. 2007
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi 2. Jakarta: Raja Grafindo. 2006
- Rochaety, Ety dan Ratih Tresnati. *Kamus Istilah Ekonomi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Rodoni, Ahmad dan Abdul Hamid. *Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Zikrul Hakim. 2008
- Rozalinda. *Manajemen Perspektif Syariah*. Padang: Pustaka al-Hilal. 2011
- Sakaran, Umar. *Research Methods For Business*. Jakarta: Salemba Empat. 2009
- Satifa, Orisa dan Edy Suprpto. *Peran Dewan Pengawas Syariah Dalam Pemenuhan Prinsip Syariah Dalam Pelaksanaan Good Corporate Governance Pada Perbankan Syariah*. Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah
- SEBI No. 15/22/DPbS tentang *Pedoman Tugas Dan Tanggung Jawab Dewan Pengawas Syariah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah*
- Siagian, Sondang P. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2012
- Silalahi, Ulber. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: PT. Refika Aditama. 2011
- Siswanto. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005
- Sjahdeini, Sutan Remy. *Perbankan Syariah: Produk-Produk Dan Aspek Hukumnya*. Jakarta: Kencana. 2014
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2011
- Sujadi F.X.O & M. *Penunjang berhasilnya proses manajemen*. Cet III. Jakarta: C.V Masagung
- Sukirno, Sadono. *Pengantar Bisnis*. Jakarta: Kencana. 2006
- Sula, M. Syakir. *Asuransi Syariah: Life and General: Konsep dan Sistem Operasional*. Jakarta: Gema Insani Press. 2004
- Sule, Ernie Trisnawati dan Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. edisi I. Jakarta: Prenada Media Group. 2010
- Sumitro, Warkum. *Asas-Asas Perbankan Islam dan lembaga-lembaga terkait*. Jakarta: Rajawali Pers. 2004

- Surat Edaran Bank Indonesia No. 8/19/DPbS mengenai *Pedoman Pengawasan Syariah dan Tata Cara Pelaporan Hasil Pengawasan bagi Dewan Pengawas Syariah*
- Sutedi, Adrian. *Pasar Modal Syariah*. Jakarta: Sinar Grafika. 2011
- Tahreem Noor Khan. *Closing the Gaps of Human Resource in Islamic Banks: Literature Review Analysis*
- Terry, George R. dan Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2008
- Umam, Khaerul. *Manajemen Perbankan Syariah*. Bandung: Pustaka Setia. 2013
- Umam, Khotibul. *Urgensi Standarisasi DPS dalam Meningkatkan Kualitas Audit Kepatuhan Syariah*, Jurnal perhimpunan mahasiswa hukum Indonesia Cab. D.I Yogyakarta, Tahun 2015
- Usanti, Trisdini P. dan Abd. Shomad. *Transaksi Bank Syariah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2013
- Usman, Rachmadi. *Aspek-Aspek Hukum Perbankan di Indonesia*. Jakarta: Gramedia. 2003
- UU. No. 21 Tahun 2008 tentang *Perbankan Syariah*
- UU. No. 21 Tahun 2011 tentang *Otoritas Jasa Keuangan*
- Wangsawidjaja. *Pembiayaan Bank Syariah*. Jakarta: Gramedia. 2012
- Wardana, Fikri C. *Rahasia Sukses Sales Supervisor Andal*. Jakarta: Gramedia. 2009
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Edisi ke-3. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2013
- Yahya, Rizal dkk. *Akuntansi Perbankan Syariah; Teori dan Praktik Kontemporer*. Jakarta: Salemba Empat. 2009
- Yusuf, Burhanuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2015