



## **PENILAIAN KINERJA PERBANKAN SYARIAH DENGAN METODE BALANCED SCORECARD**

**Hariato, Saparudin Siregar**

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

### **Abstrak**

Seperti bisnis lain di Indonesia, perbankan syariah hanya melihat gaji untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Kinerja keuangan bank syariah seperti Return On Asset (ROA), Return On Earning Asset (ROEA), Asset Turnover (ATO), Rasio Kecukupan Modal (CAR), dan Rasio Pinjaman terhadap Deposito (LDR) diukur melalui penggunaan data primer dan sekunder, baik kuantitatif maupun kualitatif. Penelitian ini dilakukan oleh semua karyawan dan staf manajemen BRI Syariah Branch Medan. Data yang saya kumpulkan dari manajer operasional dan karyawan BRI Syariah yang saya pikir layak untuk diwawancarai melalui kuesioner atau angket. Dengan menggunakan rasio keuangan ROA, BOPO, dan LDR, penelitian menunjukkan bahwa PT BRI Pada dasarnya, kinerja menunjukkan hasil yang cukup baik dan terus mengalami perkembangan yang baik. Namun, rasio FDR yang tidak stabil karena kekurangan modal harus diperhatikan, padahal seharusnya lebih mudah bagi Bank Pemerintah Daerah untuk mendapatkan modal kerja tambahan dari APBD pemerintah Sumatera Utara.

**Kata Kunci:** Kinerja Perbankan dan Metode Balance Scorecard.

### **PENDAHULUAN**

Dunia perbankan syariah saat ini semakin kompetitif, yang menyebabkan perubahan yang signifikan dalam persaingan dalam pemasaran manajemen. sumber daya manusia dan menangani transaksi bisnis. Bisnis dengan bisnis lain juga. Hanya bisnis yang memiliki keunggulan yang dapat

memenuhi kebutuhan pelanggan dan membuat produk berkualitas tinggi dan mahal dengan harga terjangkau. Dalam situasi seperti ini, manajemen harus dipaksa untuk mempersiapkan, meningkatkan, atau menemukan cara baru agar perusahaan dapat bertahan dan tumbuh di tengah persaingan. Oleh karena itu, manajemen perusahaan harus mengubah dan memeriksa

---

\*Correspondence Address : [hariantosemm74@gmail.com](mailto:hariantosemm74@gmail.com)

DOI : 10.31604/jips.v12i1.2025. 130-138

© 2025UM-Tapsel Press

kembali prinsip-prinsip yang telah digunakan untuk bertahan hidup dan tumbuh dalam roda perekonomian yang kompetitif yang semakin ketat untuk menghasilkan barang dan layanan yang bermanfaat bagi masyarakat.

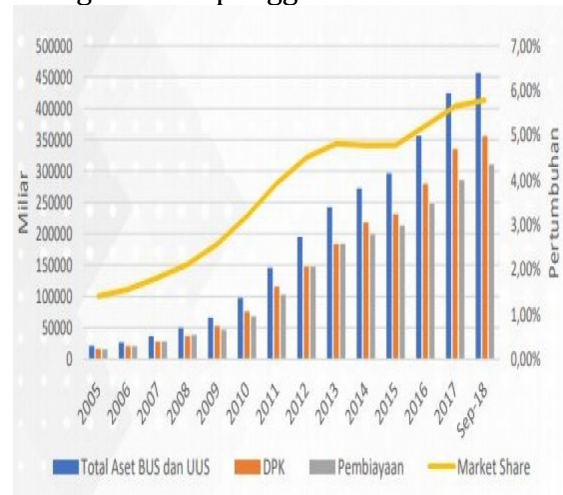
Saat ini, kunci persaingan di pasar perbankan adalah kualitas total yang dipilih sendiri, yang dapat menekankan kualitas produk, biaya, layanan, penyelesaian tepat waktu, kualitas estetika, dan aspek kualitas lainnya yang terus berkembang untuk memberikan kepuasan terus menerus dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Akibatnya, tingkat persaingan yang meningkat mendorong manajemen untuk lebih memprioritaskan dua hal utama: "nilai" dan "superioritas".

Pengukuran kinerja karyawan adalah salah satu faktor penting dalam bisnis. Ini dapat digunakan untuk menentukan keberhasilan perusahaan dan menentukan sistem kompensasi perusahaan.

, seperti berapa besar gaji yang layak untuk karyawan dan berapa banyak reward yang layak. Manajemen harus menggunakan pengukuran kinerja karyawan sebagai alat untuk mengevaluasi tingkat keberhasilan perusahaan.

Perbankan syariah, seperti perusahaan lain di Indonesia, hanya melihat gaji untuk menilai kinerja pekerja. Untuk mengukur kinerja keuangan bank syariah, Anda dapat menggunakan rasio seperti Return on Asset (ROA), Return on Earning Asset (ROEA), Asset Turnover (ATO), Rasio Kecukupan Modal (CAR), Rasio Pinjaman terhadap Deposito (LDR), kewajiban terhadap aset, ketidakcukupan produktif berbagi, dan metrik lain. Pembiayaan non-keuangan, atau bukan keuangan, belum menjadi elemen penting dalam penilaian kinerja perbankan Syariah. Namun, penilaian kinerja perbankan Syariah dari perspektif keuangan tidak

cukup representatif untuk menentukan kualitas kinerja perusahaan. Ini disebabkan oleh fakta bahwa pengukuran keuangan tidak memberikan gambaran yang akurat tentang kondisi bisnis karena mengabaikan faktor di luar keuangan, seperti perspektif konsumen, yang sangat penting bagi bisnis dan karyawannya, yang keduanya berfungsi sebagai motor penggerak.



Perkembangan bank syariah mengalami titik terang yang sangat baik dan mengalami kemajuan dalam perkembangannya. Pada tahun 2005, mereka mulai dari level terendah yaitu 1%, tetapi dalam waktu singkat mereka naik menjadi 6,5 persen dan mengalami pertumbuhan yang sangat cepat.

Balanced Scorecard, yang dikembangkan oleh Norton pada tahun 1990, adalah alat analisis yang bertujuan untuk mempertahankan proses manajemen dan menentukan bagaimana kesuksesan finansial dicapai. Perusahaan mencapai sesuatu dalam jangka panjang. Balanced Scorecard adalah transformasi strategis untuk seluruh organisasi, bukan hanya mengukur kinerja perusahaan. Ini mengukur kinerja secara menyeluruh, menggabungkan langkah-langkah keuangan dan non-keuangan, sehingga perusahaan dapat menjalankan bisnisnya dengan lebih baik.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bukunya yang berjudul *Contributions to Islamic Economic Theory*, Masudul Alam Choudhury menekankan tiga prinsip ekonomi Islam (1) prinsip tauhid dan persaudaraan (tauhid dan persaudaraan), (2) prinsip kerja dan produktifitas (kerja dan produktifitas), dan (3) prinsip distribusi yang adil. Keadilan, tauhid, kenabian, khilafah, dan Ma'ad adalah lima nilai universal, menurut Adiwarmanto Karim. Metwally mengatakan bahwa dalam ekonomi Islam, berbagai sumber daya dianggap sebagai karunia Tuhan kepada manusia, menurut Zainul Arifin.

1. Dalam produksi, manusia harus selalu menggunakannya seefektif mungkin. Untuk mencapai kesejahteraan global untuk diri sendiri dan juga untuk orang lain. Yang paling penting, bagaimanapun, adalah bahwa itu akan dipertanggungjawabkan di akhirat.

2. Dalam agama Islam, orang dapat memiliki properti tertentu, seperti alat dan bahan produksi. Pertama, kepentingan masyarakat membatasi kepemilikan seseorang, dan kedua, agama Islam melarang pendapatan atau keuntungan yang tidak sah atau bathil. Ini terutama berlaku untuk upaya menghancurkan masyarakat untuk keuntungan pribadi.

3. Kerja sama adalah kekuatan pendorong utama ekonomi Islam, apakah seorang muslim bekerja sebagai pembeli, penjual, penerima upah, atau pembuat. Keuntungan, atau pekerjaan lainnya, harus mengikuti perintah Allah SWT, seperti yang

disebutkan dalam surah An-Nisaa Ayat 29.

Karena umat adalah satu kesatuan, karena membunuh orang lain berarti membunuh diri sendiri, larangan membunuh diri sendiri juga mencakup membunuh orang lain. Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu makan harta sesamamu dengan cara yang bathil atau tidak benar, kecuali dalam perdagangan yang dilakukan dengan suka sama suka di antara kamu. Dan jangan melakukan bunuh diri.

Menurut Al Syatibi (Ghifari, 2015) kata "maqashid syariah" terdiri dari dua kata: "maqashid" berarti kerendahan hati atau tujuan, dan "al-sharia" berarti jalan menuju sumber kehidupan utama.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Studi ini adalah dengan metode lapangan, yaitu penelitian. Pengamatan langsung lapangan dengan perilaku populasi di satu area tertentu atau kejadian yang terjadi di satu area tertentu. Dalam analisis, penelitian ini bersifat deskriptif. Analisis deskriptif adalah evolusi dari metode deskriptif, yang menjelaskan kondisi tertentu dari satu objek. Pendekatan yang dimulai dari teori atau hipotesis umum dan kemudian mengujinya melalui observasi atau eksperimen untuk menarik kesimpulan yang lebih spesifik. Pendekatan ini berfokus pada pengujian hipotesis yang telah dirumuskan berdasarkan teori yang ada.

PERSPEKTIF	STRATEGI OBJEKTIF	TOLAK UKUR INDIKATOR	SUMBER DATA
Finansial	Rasio Solvabilitas	Rasio jumlah aktiva/kekayaan terhadap hutang	Laporan Keuangan Perusahaan
	Rasio Likuiditas	<i>Current Ratio</i>	
	Rasio Rentabilitas	Rentabilitas Aset Rentabilitas Ekuitas	
Pelanggan	Kualitas Layanan	Ketanggapan pelayanan	Kuisisioner yang diberikan kepada pelanggan
		Kecepatan pelayanan	
	Kepuasan menyeluruh dengan pelayanan		
Penguasaan Pasar	Pertumbuhan jumlah pelanggan	Data pada bagian yang berhubungan dengan pelanggan	
Dukungan Pelanggan	Dukungan pelanggan terhadap perusahaan	Kuisisioner yang diberikan kepada pelanggan	
Proses Bisnis Internal	Karyawan yang Berdisiplin dan Bertanggung Jawab	Kewenangan, tanggung jawab, dan kebebasan karyawan	Kuisisioner yang diberikan kepada karyawan
	Lingkungan Kerja Dan Organisasi	Lingkungan kerja dan koordinasi	Kuisisioner yang diberikan kepada karyawan
Perspektif Pembelajaran dan Petumbuhan	Kapabilitas Kerja	Kemampuan kerja karyawan	Kuisisioner kepada karyawan
		Jumlah pelatihan dan pengembangan karyawan	Data perusahaan
Motivasi Kerja Karyawan	Fasilitas Pendukung	Motif	Kuisisioner yang diberikan kepada karyawan
		Tingkat ketersediaan fasilitas sebagai pendukung kerja	Kuisisioner yang diberikan kepada karyawan
Produktivitas Kerja Karyawan	Produktivitas kerja karyawan	Data perusahaan	

strategi yang mendukung rancangan Balanced Scorecard.

**Rancangan Pengukuran Kinerja *Balanced Scorecard***

**a. Subyek penelitian**

penelitian ini adalah seluruh karyawan dan staff manajemen BRI Syariah. Cabang Medan. Data yang saya ambil adalah salah satu manajer operasional dan karyawan BRI Syariah yang saya anggap layak diwawancarai dengan menggunakan angket atau kuesioner

**b. Teknik pengumpulan data**

Data primer dan sekunder, baik kualitatif maupun kuantitatif, digunakan dalam penelitian ini. Data primer diperoleh melalui pengamatan (observasi), kuisisioner, dan wawancara langsung dengan orang-orang yang terlibat dalam perusahaan yang dinilai, yang berkontribusi pada pembuatan strategi. Mereka yang dipilih dari perusahaan internal dan eksternal. Data sekunder diperoleh melalui penelitian literatur yang relevan dengan penelitian ini. teknik wawancara dengan mewawancarai karyawan dan kepala cabang perusahaan, dll. Ini dilakukan untuk mengumpulkan data tentang pembobotan, sasaran, target, dan ukuran

قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Menurut *Balanced Scorecard*, organisasi modal kerjasama tim masih dianggap cukup. Sebaliknya, organisasi modal informasi dianggap tidak cukup. Ini berkaitan dengan bagaimana bank dilihat oleh nasabah dan bagaimana reputasinya di mata mereka. Menurut konsep *Balanced Scorecard*, citra dan reputasi bank berkorelasi dengan tingkat kepuasan nasabah, sehingga nasabah yang tidak puas dengan layanan yang diberikan bank mungkin beralih ke bank lain, yang tentunya akan mengganggu performa keuangan bank jika dibiarkan. PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah telah membentuk tim khusus untuk memastikan bahwa karyawan profesional dan religius saat bekerja. Ini dilakukan untuk memastikan bahwa visi, misi, budaya kerja, dan strategi perusahaan tercapai dengan baik dari berbagai sudut pandang:

- 1) Perspektif Keuangan (*Finansial*)

Karena bank adalah bagian dari industri lain yang juga mencari keuntungan untuk memulai bisnisnya, prestasi dalam keuangan sangat penting bagi sektor perbankan. Kaidah dan etika bisnis Islam adalah fokus perbankan syariah dalam mencapai keuntungan. Menurut prinsip hukum asal muamalah, segala sesuatunya diizinkan kecuali ada larangan yang ditemukan dalam al-Qur'an dan as-Sunnah.<sup>39</sup> Sebaliknya, etika bisnis Islam harus mengandung beberapa prinsip yang berakar pada sistem Islam, seperti:

a) Tauhid membangun kesadaran bahwa kita bertanggung jawab sepenuhnya kepada Allah dalam hal ekonomi dan pemahaman bahwa ekonomi adalah perintah ibadah. Sebagaimana disebutkan oleh Allah SWT dalam surah Al-An'am Ayat 162, tindakan ekonomi yang dilakukan tidak hanya mengutamakan nilai ekonomi, tetapi juga mengakui keesaan Allah, sehingga tindakan yang dilakukan harus penuh tanggung jawab.

*"Katakanlah: Sesungguhnya sembahyangku, ibadahku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam"<sup>41</sup>*

Dalam ayat tersebut diperjelas bahwa hidup mati manusia hanya untuk Allah SWT, sehingga seharusnya manusia dalam berbuat segalanya yang baik termasuk dalam transaksi perbankan selalu sesuai dengan syariat Islam.

b) Khalifah mengambil sikap berekonomi yang benar sesuai tuntunan syar'i, berekonomi semata-mata untuk kemaslahatan umat manusia dan berusaha mewujudkan keadilan dan kesejahteraan bagi seluruh manusia. Prinsip ini mengutamakan kemakmuran masyarakat secara keseluruhan, bukan kemakmuran kelompok, individu, atau bahkan kepentingan pribadi.

c) Seimbangan, sebagaimana

disebutkan oleh Allah SWT dalam Surat Al-Hadid, Ayat 25 yang telah disebutkan sebelumnya. Menurut teori balanced scorecard, dukungan konsumen, bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan harus dilakukan secara seimbang agar prestasi keuangan tercapai. Bisnis Islami juga mengikuti prinsip keseimbangan. Tetapi tujuan utama adalah akhirat, bukan dunia. Keadilan distribusi adalah sesuatu yang tidak dapat dihindari. membutuhkan kondisi yang memungkinkan setiap orang memiliki kesempatan yang sama untuk mencapai apa yang mereka inginkan.

d) Dengan kemampuan, tetapi tidak menjanjikan hasil yang sama. tidak membenarkan perbedaan kekayaan yang melampaui batas yang wajar dan tidak mempertahankannya di luar batas yang wajar. Keadilan adalah tujuan dari ekonomi islam agar kekayaan tidak menumpuk pada sebagian kecil masyarakat, tetapi selalu didistribusikan. didistribusikan secara adil di seluruh masyarakat. Ini memastikan distribusi yang adil dari kemakmuran, yang menghasilkan peningkatan kualitas hidup.

e) Kehendak adalah bebas dan memiliki tanggung jawab. Dengan demikian, Allah SWT berfirman dalam Al-Mudatsir, Ayat 38, bahwa perbankan syariah seharusnya berfokus pada mardhatillah dan kemaslahatan umat daripada keuntungan semata-mata.

تَنْبِيْهُنَّ تَبَيَّنَتْ لِمَنْ رِيْفَةٌ تَأْتِي

Artinya:

*"Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya".<sup>43</sup>*

Dengan demikian maka manusia

harus bertanggung jawab atas segala perbuatan dan transaksi yang diperbuatnya, karena akan dimintai pertanggungjawaban nantinya. PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah merupakan lembaga keuangan Syariah, penerapan nilai-nilai dan etika bisnis Islami seyogyanya dijalankan secara konsisten dalam semua aktifitas bank dan juga dijalankan setiap anggota perusahaan dalam kehidupan kesehariannya. Sehingga, dalam mencapai target keuangan tidak berfokus kepada keuntungan, namun bagaimana bermanfaat bagi kemaslahatan umat.

## 2) Perseptif Konsumen (*Costumer*)

Konsumen adalah stakeholder yang sah dalam perusahaan. Konsumen harus menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan agar bisnis dapat beroperasi. Pada akhirnya, konsumen memainkan peran penting dalam menghasilkan keuntungan bagi perusahaan, karena perusahaan harus dapat memperoleh, mempertahankan, dan mempertahankan kepercayaan konsumen. Berbagai nilai moral termasuk kejujuran, keadilan, amanah, berniat baik, dan menepati janji. Meskipun ada banyak aturan dan hambatan, mendapatkan bisnis yang konsisten mudah. Jaminan keselamatan harta memperkuat pengakuan Islam terhadap hak milik individu dengan memberikan hukuman yang keras bagi mereka yang melakukan pencurian, perampokan, dan pemaksaan kepemilikan yang tidak dibenarkan. Selain itu, memberikan izin untuk pemindahan kepemilikan dengan cara-cara yang dibenarkan oleh syari'ah dan sesuai dengan tujuan akad yang dilakukan.<sup>45</sup>

## 3) Perspektif Bisnis Internal

Di sini, "bisnis internal" mengacu pada seberapa baik kegiatan internal

perusahaan dapat dilakukan. Perencanaan dan organisasi yang baik sangat memengaruhi hasil perusahaan. Struktur kepemimpinan dalam organisasi Islam terdiri dari berbagai tingkat dan hubungan antara atasan dan bawahan. Meskipun setiap pemimpin bekerja di tempat yang berbeda, strata kepemimpinan buka menunjukkan bahwa mereka bekerja sama sebagai wadah manajemen yang didasarkan pada gagasan syura, yang mengharuskan mereka bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Tingkat pekerjaan dan kepemimpinan dalam Islam didasarkan pada pengetahuan, kecerdasan, dan pengalaman teknik. Struktur organisasi Unit Usaha Syariah PT Bank Sumut terdiri dari berbagai divisi yang dipimpin oleh seorang direktur utama sebagai manajemen tingkat tinggi, dengan hubungan atasan-bawahan yang positif. Meskipun Islam membenarkan hak miliki pribadi, ia melarang penumpukan kekayaan secara berlebihan sampai batas-batas yang dapat merusak dasar sosial Islam. Ini karena penumpukan kekayaan berlebihan bertentangan dengan kepentingan umum dan akan menyebabkan sistem sosial runtuh dan munculnya kelas yang mementingkan kepentingan pribadi. Penumpukan harta berlebihan juga dapat mengganggu mekanisme pasar yang adil karena harta tidak tersebar di masyarakat.

Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: Pemberitahuan Sumber Daya Manusia: Orang adalah sumber daya utama organisasi, dan keberhasilannya bergantung pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.<sup>46</sup> perspektif ini termasuk kemampuan, kepuasan, motivasi, sistem teknologi, kepemimpinan, dan kerja tim. Model kepemimpinan menentukan bagaimana perusahaan mencapai tujuannya. Dalam menangani masalah dan memberikan contoh yang baik bagi bawahannya, prinsip pertengahan dan

moderat digunakan. Untuk menjadi seorang pemimpin yang baik, Anda harus memiliki kualitas berikut: kecerdasan yang tinggi, analisis yang tajam, kepercayaan diri, jiwa besar, empati, inovasi, visioner, dan semangat untuk mencapai tujuan. Sesuai dengan apa yang difirmankan Allah SWT dalam Surat Al-Ahzab ayat 21, Rasulullah SAW sendiri merupakan contoh bagi umat Islam:

*Artinya:*

*“Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah”.*<sup>47</sup>

Ayat di atas jelas menunjukkan bahwa manusia harus mencontoh kepemimpinan Rasulullah dalam semua hal. Karena jika seorang pemimpin dapat menjaga amanah dan bertindak sesuai syariat Islam, maka rakyat atau karyawannya akan sejahtera dan organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya akan makmur. Dengan memberikan peluang yang sama bagi setiap orang untuk memperoleh kekayaan, dan dengan mewajibkan mereka yang memiliki harta yang berlebihan untuk mengeluarkan zakat sebagai kompensasi atas penyucian dan pembersihan harta mereka dari hak orang lain, keadilan dapat dicapai. Islam juga menganjurkan setiap orang yang memiliki kekayaan untuk mewakafkan harta mereka, berinfak, dan bersedekah sebagai amal sosial (sunnah) untuk kepentingan umum masyarakat.<sup>48</sup> Visi dan misi PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah memengaruhi model kepemimpinannya. Catatan: Hasil kuesioner menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan menerima skor terendah dari kepemimpinan PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah. Konsep musyawarah atau syura dalam pengambilan keputusan lebih diutamakan. Namun, masih ada ruang

untuk mengevaluasi motivasi karyawan, pola rekrutmen, dan kepuasan karyawan. Agar visi dan misi PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah dapat tercapai dengan baik, ketiga hal ini harus dievaluasi secara berkelanjutan.

## **KESIMPULAN**

Penelitian menunjukkan bahwa PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah dapat mencapai *cost efficiency* dan menghasilkan laba yang optimal dari tahun 2014 hingga 2018 dengan menggunakan rasio keuangan ROA, BOPO, dan LDR. Kinerja pada dasarnya menunjukkan hasil yang cukup baik dan terus berkembang. Namun, rasio FDR yang tidak stabil yang disebabkan oleh kekurangan modal harus diperhatikan. Padahal, seharusnya lebih mudah bagi Bank Pemerintah Daerah untuk mendapatkan modal kerja tambahan dari APBD pemerintah Sumatera Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah memperoleh porsi pasar yang lebih besar dengan nilai rata-rata 8,77%. PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah juga masih memiliki daya saing. Margin, memperluas segmen pasar untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Untuk mengetahui kualitas pelayanan dan profitabilitas pelanggan, tingkat kepuasan pelanggan dapat dinilai melalui pelaksanaan survei. PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah memiliki kemampuan untuk memperluas jaringan operasionalnya dengan membuka lebih banyak kantor dan mengembangkan berbagai produk dan jasa. Tujuannya adalah untuk meningkatkan layanan purna jual dan memberikan manfaat tambahan kepada pelanggan untuk mempertahankan kesetiaan pelanggan mereka.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa produktifitas karyawan terus meningkat setiap tahunnya. Ini disebabkan oleh fakta bahwa PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah berhasil

menentukan presentase pelatihan karyawannya, yang mencakup

## DAFTAR PUSTAKA

Adiwarman A. Karim. *Bank Islam (Analisis Fiqih dan Keuangan)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010.

Agus Murdiyanto. Pengukuran Kinerja Bank Umum Syariah di Indonesia dengan *Balanced Scorecard*. Semarang: Universitas Stikubank, 2017.

Alamsyah, Halim. Perkembangan dan Prospek Perbankan Syariah Indonesia: Tantangan dalam Menyongsong MEA 2015. Disampaikan dalam Ceramah Ilmiah Ikatan Ahli Ekonomi (IAEI). Milad ke- 8 IAEI, 2012.

Annisa Stellata A.W. Analisis Kinerja Bank Umum Syariah dan Bank Konvensional dengan Perspektif *Balanced Scorecard* (Studi pada Bank Mandiri dan Bank Syariah Mandiri). Naskah Publikasi, 2013.

Cahyono, D. Pengukuran Kinerja *Balanced Scorecard* untuk Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, 2000.

Dahlan Siamat. *Manajemen Lembaga Keuangan*. Jakarta: FE Universitas Indonesia, 2004.

Darsono. *Perbankan Syariah di Indonesia (kelembagaan dan Kebijakan serta Tantangan ke depan)*. Jakarta: Rajawali Pers, 2017.

Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya 30 Juz*. Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2014.

Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Pusat Bahasa Edisi keempat*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2011.

Abdul, D., Rizal, S., & Dawami, Q. (2021). Customers' Perception on Islamic Crowdfunding as A Possible Financial Solution For The Pandemic Covid 19 Crisis in Malaysia. *Journal of Islamic Finance*, 10(1), 092-100.

Asmy, M., Mohd, B. I. N., & Thaker, T. (2021). A Proposed Integrated Islamic Crowdfunding - Microfinance ( IICM ) Model for Poverty Reduction : A Case Study of Indonesia. *E-*

*Proceedings of the Global Conference on Islamic Economics and Finance 2018*, 4(1), 139-148.

Baber, H. (2019). FinTech, Crowdfunding and Customer Retention in Islamic Banks. *Vision*, 24(3), 260-268. <https://doi.org/10.1177/0972262919869765>

Bin, M. T. T. M. A., & Anwar, A. P. (2018). Developing waqaf land through crowdfunding-waqaf model ( CWM ): the case of Malaysia Abstract. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JIABR-05-2016-0062> Downloaded

Bukhari, F. A. S., Usman, S. M., Usman, M., & Hussain, K. (2020). The effects of creator credibility and backer endorsement in donation crowdfunding campaigns success. *Baltic Journal of Management*, 15(2), 215-235. <https://doi.org/10.1108/BJM-02-2019-0077>

Faudzi, M. S., Bakar, J. A., & Ahmad, S. (2021). The Relevance of Conventional and Islamic Crowdfunding as Financing Instruments for SMEs. *Journal of Islamic Finance*, 10(1), 59-64.

Hendratmi, A., Ryandono, M. N. H., & Sukmaningrum, P. S. (2020). Developing Islamic crowdfunding website platform for startup companies in Indonesia. *Journal of Islamic Marketing*, 11(5), 1041-1053. <https://doi.org/10.1108/JIMA-02-2019-0022>

Hoque, N., Hasmat Ali, M., Arefeen, S., Masrurul Mowla, M., & Mamun, A. (2018). Use of Crowdfunding for Developing Social Enterprises: An Islamic Approach. *International Journal of Business and Management*, 13(6), 156. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v13n6p156>

Kamaruddin, M. H., & Ishak, M. S. I. (2020). Islamic Crowdfunding Platform As an Alternative Book Fundraising in Malaysia. *International Journal of Islamic Economics and Finance Research*, 3(2), 11-25. <https://ijiefer.kuis.edu.my/ircief/article/view/39>

Khan, M. A. (2019). Crowdfunding for Entrepreneurship Development through Islamic Banks: A Systematic Literature Review for Developing a Model. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 6663(July), 532-540. <https://doi.org/10.21276/sjbms.2019.4.6.8>

Maya Puspa Rahman, M. A. M. T. T. and J. D. (2020). *Developing Shari'ah-compliant*



equity-based crowdfunding framework for entrepreneurship development in Malaysia. *ISRA International Journal of Islamic Finance* EmeraldPublishing Limited. <https://doi.org/DOI.10.1108/IJIF-07-2018-0085>

Mohamed Asmy Bin Mohd Thas Thaker, & Bin Mohd Thas Thaker, H. (2019). Modelling Micro Enterprises' Behavioral Intention To Adopt Integrated Islamic Crowdfunding-Micro Enterprise (licme) Model As a Source of Financing in East Java, Indonesia. *East Java Economic Journal*, 3(1), 67-86. <https://doi.org/10.53572/ejavec.v3i1.23>

Mohd Thas Thaker, M. A., Mohd Thas Thaker, H., & Allah Pitchay, A. (2018). Modeling crowdfunding-waqf model (CWM) in Malaysia: The theory of the technology acceptance model. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 11(2), 231-249. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-06-2017-0157>

Muhammad, R., & Yuningsih, A. (2020). Shariah Compliance Analysis of Islamic Crowdfunding: Case Study of ethiscrowd.com. *IQTISHODUNA: Jurnal Ekonomi Islam*, 9(1), 75. <https://doi.org/10.36835/iqtishoduna.v9i1.472>

Nabila Zatadini, Nawa Marjany, S. (2019). Risk Mitigation Strategy in Islamic Crowdfunding Institution (Case Study at Islamic Crowdfunding Instituion in Indonesia. *Journal of International Conference Proceedings, April*, 33-35.

Nivoix, S., & Ouchrif, F. Z. (2016). Is Crowdfunding Sharia Compliant? *International Perspectives on Crowdfunding*, 185-198. <https://doi.org/10.1108/978-1-78560-315-020151011>

Octaviani, R., Pamesti, P. I., & Heradhyaksa, B. (2021). Review of Equity Crowdfunding Practices through Santara.id in the Perspective of Islamic Economic Law. *Al-Ahkam*, 31(2), 161-182. <https://doi.org/10.21580/ahkam.2021.31.2.9014>

Pişkin, M., & Kuş, M. C. (2019). Islamic Online P2P Lending Platform. *Procedia Computer Science*, 158, 415-419. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.070>

Raden Roro, F. S., Hernoko, A. Y., & Anand, G. (2019). the Characteristics of Proportionality Principle in Islamic

Crowdfunding in Indonesia. *Jurnal Hukum & Pembangunan*, 49(2), 455. <https://doi.org/10.21143/jhp.vol49.no2.2013>

Saiti, B., Afghan, M., & Noordin, N. H. (2018). Financing agricultural activities in Afghanistan: a proposed salam-based crowdfunding structure. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 10(1), 52-61. <https://doi.org/10.1108/IJIF-09-2017-0029>

Saiti, B., Musito, M. H., & Yucel, E. (2018). Islamic Crowdfunding: Fundamentals, Developments and Challenges. *Islamic Quarterly*, 62(3), 469-485. <https://www.researchgate.net/publication/331408070%0Aislamic>

Sulaeman, S. (2020). A conceptual and empirical study on the development of the Islamic donation-based crowdfunding platform model for micro small and medium-sized enterprises (MSMEs) in times of Covid-19 pandemic in Indonesia. *Asian Journal of Islamic Management (AJIM)*, 2(2), 107-122. <https://doi.org/10.20885/ajim.vol2.iss2.art4>

Sulaeman, S. (2021). Factors determining behavioral intentions to use Islamic crowdfunding platform in times of Covid-19 in Indonesia: Evidence from TAM approach. *Jurnal Ekonomi & Keuangan Islam*, 7(1), 31-44. <https://doi.org/10.20885/jeki.vol7.iss1.art3>