

Strategi Manajemen Islami Untuk Keberlanjutan BMT Di Era Digital: Studi Literatur

Akmal Syawqi Albar¹, Dedy Rachmad², Aslichan³

^{1,2}Universitas Tazkia, Bogor, Indonesia

³Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati, Bandung, Indonesia

E-mail: akmalsyawqialbar@gmail.com¹, dedyrachmad@tazkia.ac.id², abeeburhan2024@gmail.com³

Submission: 09-08-2024

Revised: 24-09-2025

Accepted: 12-10-2025

Published: 28-10-2025

Abstract

Baitul Maal wa Tamwil (BMT) is pivotal to Islamic financial inclusion and MSME resilience; however, digital disruption, financing risks, and governance gaps challenge its sustainability. A clear sustainability strategy is crucial for BMT's competitiveness and its contribution to the national Islamic finance agenda. This study formulates an integrated Islamic management framework to strengthen BMT sustainability in the digital era. An integrative literature review (2021–2025) with thematic synthesis was employed. Sources include peer-reviewed national/international journals, as well as pertinent regulations. Studies were identified through keyword searches ("BMT," "digitalization," "Islamic management," "risk management," "human capital," "maqasid al-shariah"), screened at the title/abstract level, and their full texts assessed, coded, and synthesized across five themes. (1) Islamic governance grounded in tawhid-amanah-'adl-ihsan, strengthened by Sharia Supervisory Boards and SAK-EP, enhances accountability and trust. (2) Digital solutions—mobile apps, sharia e-wallets, lean core banking, and big-data analytics—improve efficiency and access despite literacy/infrastructure constraints. (3) Islamic risk management using partnership contracts, financing diversification, and digital credit scoring helps reduce NPF. (4) Human-capital upgrading—fiqh muamalah, digital literacy, and Islamic leadership—builds a productive and ethical culture. (5) Maqasid al-shariah integration balances financial, social, and spiritual objectives. The study integrates five critical pillars into a cohesive, operational framework for BMT sustainability—an approach that has not been comprehensively articulated in prior works. Managers should institutionalize Islamic governance, scale prudent digitalization, and invest in capacity building. Regulators/local governments are advised to provide incentives, infrastructure, and consumer-protection standards. The proposed framework offers actionable guidance and a policy basis to bolster Islamic microfinance competitiveness.

Keywords: BMT, Sustainability, Islamic Management, Digitalization, Risk Management, Maqashid Sharia

Abstrak

Baitul Maal wat Tamwil (BMT) berperan strategis dalam inklusi keuangan syariah dan penguatan UMKM, namun keberlanjutannya diuji oleh disrupsi digital, risiko pembiayaan, dan kualitas tata kelola. Kejelasan strategi keberlanjutan menjadi krusial bagi daya saing BMT dan kontribusinya terhadap ekosistem keuangan syariah nasional. Studi ini merumuskan kerangka strategi manajemen Islami terintegrasi untuk memperkuat keberlanjutan BMT di era digital. Penelitian menggunakan integrative literature review bertema (periode 2021–2025) dengan sintesis tematik. Sumber mencakup artikel jurnal nasional-internasional dan regulasi relevan. Seleksi dilakukan melalui penelusuran kata kunci ("BMT", "digitalisasi", "manajemen Islami",



© 2025 by the authors; This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution- ShareAlike 4.0 International License. (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

“manajemen risiko”, “SDM”, “maqashid syariah”), screening judul/abstrak, pembacaan penuh, dan pengodean terhadap lima tema utama. Tata kelola Islami berbasis tauhid–amanah–‘adl–ihsan serta penguatan DPS dan SAK-EP meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan. (2) Digitalisasi melalui aplikasi seluler, e-wallet syariah, core banking sederhana, dan big data menaikkan efisiensi & akses layanan, meski terkendala literasi dan infrastruktur. (3) Manajemen risiko Islami dengan akad kemitraan, diversifikasi pembiayaan, dan digital credit scoring menekan NPF. (4) Penguatan SDM—pelatihan fiqh muamalah, literasi digital, dan kepemimpinan Islami—mendorong budaya produktif-etis. (5) Integrasi maqashid syariah menyeimbangkan tujuan finansial, sosial, dan spiritual. Studi ini menyatukan lima pilar kunci ke dalam kerangka strategi terintegrasi yang operasional untuk keberlanjutan BMT—suatu pepaduan yang belum dirumuskan komprehensif pada studi-studi sebelumnya. Pengelola BMT perlu menormalisasi governance Islami, mempercepat digitalisasi yang proporsional risikonya, dan meningkatkan capacity building SDM. Regulator/pemerintah daerah disarankan menyiapkan insentif, infrastruktur, dan standar perlindungan konsumen. Kerangka ini menawarkan panduan praktis dan dasar kebijakan untuk memperkuat daya saing lembaga keuangan mikro syariah.

Kata kunci: BMT, Keberlanjutan, Manajemen Islami, Digitalisasi, Manajemen Risiko, Maqashid Syariah.

A. PENDAHULUAN

Baitul Maal wat Tamwil (BMT) merupakan salah satu lembaga keuangan mikro syariah yang lahir dari kebutuhan riil masyarakat kecil dan menengah dalam memperoleh akses permodalan yang adil, amanah, dan sesuai syariah. BMT tidak sekadar hadir sebagai institusi keuangan yang memberikan pembiayaan, melainkan juga berperan ganda sebagai instrumen pemberdayaan masyarakat melalui fungsi maal (pengelolaan harta, zakat, infak, sedekah, dan wakaf) dan tamwil (pembiayaan berbasis syariah). Dengan dualisme fungsi tersebut, BMT menjadi motor penggerak ekonomi umat sekaligus pilar pembangunan sosial berbasis nilai Islam (Ali & Aziz, 2023; Andriana Tri Muthmainnatun et al., 2022; A’yun et al., 2021)

Namun, dinamika perkembangan masyarakat di era digital menimbulkan tantangan baru bagi BMT. Perubahan perilaku konsumen, percepatan digitalisasi keuangan, serta kebutuhan efisiensi dan transparansi menuntut BMT untuk bertransformasi secara cepat agar tetap relevan. Di satu sisi, digitalisasi membuka peluang besar bagi BMT untuk meningkatkan inklusi keuangan, memperluas jangkauan layanan, dan menyederhanakan proses operasional. Teknologi finansial (FinTech) seperti aplikasi mobile, dompet digital syariah, hingga core banking sederhana dapat memperkuat daya saing BMT di tengah dominasi bank dan platform digital konvensional (Denas Hasman Nugraha, 2023). Di sisi lain, keterbatasan sumber daya manusia,

minimnya literasi digital, serta kendala infrastruktur masih menjadi hambatan serius dalam proses transformasi. Oleh karena itu, strategi keberlanjutan BMT tidak cukup hanya dengan mengadopsi teknologi, tetapi juga harus berlandaskan pada nilai-nilai Islami yang menjadi identitas fundamentalnya.

Prinsip-prinsip manajemen Islami seperti tauhid (kesatuan nilai), amanah (kepercayaan), adl (keadilan), dan ihsan (kebaikan) memberikan kerangka etis dan normatif yang membedakan BMT dari lembaga keuangan konvensional. Nilai-nilai ini menekankan bahwa tujuan akhir aktivitas ekonomi bukan sekadar profit finansial, melainkan juga kesejahteraan sosial dan keberkahan spiritual. Dengan kerangka tersebut, tata kelola BMT harus dijalankan secara transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kemaslahatan masyarakat. Peran Dewan Pengawas Syariah (DPS) menjadi sangat strategis untuk memastikan kepatuhan syariah sekaligus meningkatkan kepercayaan publik (Agustian et al., 2023; Kamaruding et al., 2023). Integrasi nilai Islami dalam tata kelola inilah yang menjadikan BMT lebih dari sekadar lembaga keuangan, tetapi juga lembaga dakwah sosial-ekonomi.

Dalam konteks risiko, BMT menghadapi tantangan pembiayaan bermasalah (Non-Performing Financing/NPF) yang dapat mengancam keberlanjutan. Skema pembiayaan berbasis bagi hasil (profit-loss sharing/PLS) seperti mudharabah dan musyarakah memang adil secara prinsip, tetapi berpotensi menimbulkan moral hazard jika tidak diawasi dengan baik. Oleh karena itu, strategi manajemen risiko Islami yang berbasis pada prinsip al-ghurm bil ghunm (tidak ada keuntungan tanpa risiko) perlu diintegrasikan dengan inovasi seperti credit scoring digital dan diversifikasi produk pembiayaan. Hal ini terbukti mampu menekan risiko pembiayaan bermasalah serta menjaga stabilitas keuangan BMT (Dermawan et al., 2021; Widarjono & Rudatin, 2021a)

Keberhasilan strategi manajemen Islami dan digitalisasi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM) yang mengelola BMT. Kompetensi fiqh muamalah, literasi keuangan, dan keterampilan digital merupakan syarat utama untuk memastikan operasional yang produktif sekaligus beretika. Pelatihan berkelanjutan dan kepemimpinan Islami yang menekankan sifat shiddiq, amanah, tabligh, dan fathanah dapat menumbuhkan budaya organisasi yang sehat, inovatif, serta berorientasi pada

keberlanjutan. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami mampu meningkatkan motivasi, inovasi, dan produktivitas tenaga kerja (Abdelwahed et al., 2025; Trishananto et al., 2022)

Tidak kalah penting, integrasi maqashid syariah memberikan fondasi strategis bagi keberlanjutan BMT. Lima tujuan utama maqashid—hifz al-mal (perlindungan harta), hifz al-nafs (perlindungan jiwa), hifz al-aql (perlindungan akal), hifz al-nasl (perlindungan keturunan), dan hifz al-din (perlindungan agama)—memberikan arah yang komprehensif bagi aktivitas BMT agar tidak terjebak pada orientasi profit semata. Praktik pemberdayaan UMKM melalui dana zakat, peningkatan kepuasan kerja berbasis spiritualitas, serta penguatan peran perempuan dalam menopang ekonomi keluarga adalah contoh konkret bagaimana maqashid dapat diwujudkan dalam konteks BMT (Arafah & Purwanto, 2023; Mawardi, 2023; Musyafaah et al., 2022). Dengan demikian, maqashid berfungsi sebagai kerangka transformatif yang menyeimbangkan dimensi finansial, sosial, dan spiritual.

Mengacu pada tantangan dan peluang di atas, penelitian ini penting dilakukan untuk merumuskan strategi keberlanjutan BMT di era digital dengan pendekatan manajemen Islami. Kajian literatur ini secara khusus diarahkan pada lima fokus utama: (1) penerapan prinsip Islami dalam tata kelola, (2) pemanfaatan digitalisasi untuk efisiensi dan akses layanan, (3) manajemen risiko Islami dalam menekan pembiayaan bermasalah, (4) penguatan SDM melalui pelatihan dan kepemimpinan Islami, serta (5) integrasi maqashid syariah sebagai kerangka strategis keberlanjutan. Dengan menghubungkan aspek konseptual ini dengan hasil kajian empiris, penelitian diharapkan dapat menyajikan kerangka strategi yang relevan, adaptif, dan aplikatif bagi BMT.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja lembaga keuangan mikro syariah ditentukan oleh kombinasi tata kelola, model bisnis, dan orientasi pemangku kepentingan. menegaskan ukuran kinerja IMFIs di Indonesia dipengaruhi perspektif multi-pemangku kepentingan, sehingga strategi keberlanjutan harus melampaui indikator finansial semata (Akbar & Siti-Nabiha, 2022). Di sisi stabilitas, diversifikasi pembiayaan terbukti menurunkan NPF pada perbankan syariah (Widarjono & Rudatin, 2021), sementara profitabilitas skema pembiayaan syariah di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) dipengaruhi struktur produk dan efisiensi operasional (Hidayah &

Karimah, 2023). Pada sisi kapabilitas pelaku usaha, literasi keuangan syariah bagi UMKM menjadi enabler penting agar akses dan pemanfaatan layanan meningkat (Suseno et al., 2021). Dari perspektif manajerial, penerapan prinsip manajemen Islami pada sektor bisnis berkontribusi pada kepatuhan nilai dan efektivitas proses (Kamaruding et al., 2023). Temuan-temuan ini mengindikasikan bahwa keberlanjutan BMT di era digital mensyaratkan tata kelola Islami yang kuat, diversifikasi risiko yang cermat, penguatan kapabilitas nasabah/SDM, dan orkestrasi strategi digital yang relevan.

Kesenjangan penelitian (research gap). Literatur yang ada telah:

(i) memetakan ukuran kinerja dan perspektif pemangku kepentingan IMFIs (Akbar & Siti-Nabiha, 2022);

(ii) menunjukkan efek diversifikasi pembiayaan terhadap NPF (Widarjono & Rudatin, 2021) serta faktor profitabilitas skema pembiayaan syariah di BPRS (Hidayah & Karimah, 2023);

(iii) menekankan urgensi literasi keuangan syariah bagi UMKM (Suseno et al., 2021); dan

(iv) mengeksplorasi aplikasi prinsip manajemen Islami dalam pengelolaan bisnis (Kamaruding et al., 2023).

Namun, belum ada kajian yang mengintegrasikan secara komprehensif lima pilar—tata kelola Islami, digitalisasi layanan, manajemen risiko Islami, penguatan SDM/kepemimpinan, serta maqashid syariah—ke dalam satu kerangka strategi operasional untuk keberlanjutan BMT di era digital. Studi ini mengisi kekosongan tersebut dengan menyintesis temuan lintas tema dan merumuskan kerangka strategi terintegrasi yang dapat diturunkan menjadi rekomendasi kebijakan dan manajerial.

Rumusan Pertanyaan Penelitian :

R1. Bagaimana prinsip dan praktik tata kelola Islami (termasuk peran DPS dan standar SAK-EP) berkontribusi pada keberlanjutan BMT?

R2. Sejauh mana digitalisasi layanan (aplikasi seluler, e-wallet syariah, lean core banking, analitik data) meningkatkan efisiensi operasional dan akses layanan BMT, serta apa hambatan implementasinya?

R3. Bagaimana strategi manajemen risiko Islami (akad kemitraan, diversifikasi pembiayaan, data-driven credit scoring) berpengaruh terhadap pengendalian NPF pada BMT?

R4. Bagaimana penguatan SDM dan kepemimpinan Islami memediasi penerapan tata kelola, digitalisasi, dan manajemen risiko?

R5. Bagaimana maqashid syariah mengintegrasikan tujuan finansial-sosial-spiritual dalam kerangka strategi keberlanjutan BMT?

Tujuan akhir dari kajian ini adalah memberikan pemahaman mendalam mengenai bagaimana nilai Islami dan inovasi digital dapat bersinergi dalam memperkuat daya saing BMT sekaligus menjaga keberlanjutannya. Dengan demikian, kontribusi penelitian ini tidak hanya bersifat akademis, tetapi juga praktis, yakni memberikan rekomendasi bagi pengelola BMT, regulator, akademisi, dan masyarakat dalam mengembangkan ekosistem keuangan mikro syariah yang berkeadilan, inklusif, dan berkelanjutan.

Cakupan studi terdahulu	Yang sudah dibahas	Celah yang tersisa	Cara studi ini mengisi celah
Kinerja & stakeholder IMFIs	Ukuran kinerja multi-stakeholder	Belum spesifik ke BMT + integrasi digital-maqashid	Menyusun kerangka integratif khusus BMT
Risiko/NPF & profitabilitas	Diversifikasi → NPF turun; faktor profit	Belum menggabungkan <i>credit scoring</i> digital + prinsip syariah secara operasional	Rangkaian praktik manajemen risiko Islami berbasis data
Literasi/SDM	Literasi keuangan UMKM	Belum terhubung ke implementasi tata kelola & digitalisasi BMT	Peran SDM/kepemimpinan sebagai pengungkit implementasi

Manajemen Islami	Prinsip & contoh sektoral	Belum diformalkan jadi <i>playbook</i> keberlanjutan BMT	Kerangka strategi lima pilar berbasis maqashid
---------------------	------------------------------	--	--

B. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan integrative literature review dengan sintesis tematik untuk merumuskan kerangka strategi keberlanjutan BMT di era digital. Penelusuran dilakukan pada rentang 2021–2025 dalam bahasa Indonesia dan Inggris melalui Scopus, DOAJ, Google Scholar, Garuda, serta dokumen regulasi OJK/BI, menggunakan kombinasi kata kunci dan operator Boolean (mis. “BMT”/“baitul maal wat tamwil”, “manajemen Islami”, keberlanjutan/sustainab*, digitalisasi/digital*, “maqasid/maqashid syariah”, risk/risiko) dan snowballing dari rujukan kunci.

Kriteria inklusi mencakup relevansi langsung dengan konteks BMT/IMFI, peer-reviewed (kecuali regulasi), periode 2021–2025, dan keterkaitan dengan tema tata kelola Islami, digitalisasi, manajemen risiko Islami, SDM/kepemimpinan Islami, atau maqashid syariah; sedangkan eksklusi meliputi duplikasi, opini tanpa dasar ilmiah, konteks non-syariah yang tak dapat ditransfer ke BMT, dan naskah tanpa full text. Seleksi dilakukan bertahap melalui penyaringan judul–abstrak dan pembacaan penuh; ketidaksesuaian penilaian diselesaikan lewat diskusi dan didokumentasikan (audit trail). Data diekstraksi menggunakan formulir terstruktur (penulis/tahun, konteks, desain, indikator, temuan, implikasi), dan mutu artikel empiris dinilai ringkas dengan CASP/MMAT sesuai jenis studi untuk memberi bobot interpretasi, sementara dokumen regulasi dinilai atas relevansi dan otoritas.

Sintesis dilakukan secara tematik melalui open coding, pengelompokan kode, dan pemantapan lima tema inti—(1) manajemen Islami & tata kelola, (2) digitalisasi & inovasi, (3) manajemen risiko Islami, (4) penguatan SDM & budaya Islami, (5) integrasi maqashid syariah—dengan teknik perbandingan konstan untuk menautkan konsep pendahuluan, temuan, dan pembahasan hingga membentuk kerangka strategi terintegrasi. Keabsahan dijaga melalui triangulasi sumber (artikel ilmiah + regulasi), peer debriefing/diskusi peneliti atas pengodean–tema, serta audit trail keputusan;

keterbatasan berupa publication bias, heterogenitas konteks (BMT vs IMFI lain), dan variasi kualitas pelaporan diatasi dengan menekankan transferability ke konteks BMT dan menjadikannya agenda riset lanjutan untuk verifikasi empiris.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Manajemen Islami sebagai Landasan

Manajemen Islami, yang berlandaskan prinsip tauhid, amanah, adl, dan ihsan, menjadi dasar tata kelola organisasi di berbagai sektor, termasuk keuangan dan pendidikan. Penerapannya pada institusi seperti BMT (Baitul Mal wa Tamwil) membentuk kerangka operasional yang sesuai syariah sekaligus menumbuhkan akuntabilitas dan etika. Dewan Pengawas Syariah (DPS) berperan penting dalam memastikan keselarasan operasional dengan nilai Islam sehingga memperkuat transparansi dan kepercayaan publik (Agustian et al., 2023; Kamaruding et al., 2023).

Transparansi keuangan diperkuat melalui standar seperti SAK-EP yang disesuaikan dengan aktivitas keuangan syariah. Praktik ini memungkinkan anggota BMT terlibat aktif dalam pengambilan keputusan sesuai prinsip shura dan tanggung jawab kolektif (Abdurrahman, 2025; Miarti & Mudzakar, 2021). Keterlibatan tersebut memperkuat semangat egaliter dalam tata kelola Islami (Muhammad, 2023), sementara penerapan akuntansi Islami memastikan transaksi dijalankan dengan etis dan memberi kontribusi nyata bagi pembangunan masyarakat (Akbar & Siti-Nabiha, 2022; Sofi Latifah, 2025).

Selain kepatuhan hukum, manajemen Islami menekankan tujuan sosial, misalnya melalui prioritas zakat dan program pemberdayaan komunitas. Model tata kelola etis yang menekankan adl membantu mencegah korupsi, memperkuat integritas organisasi, serta menumbuhkan budaya etis yang mendukung keberlanjutan (Abdurrahman, 2025; Agustian et al., 2023). Dengan demikian, orientasi lembaga keuangan syariah mencakup keseimbangan antara keuntungan ekonomi dan kesejahteraan sosial, sesuai prinsip masalah (Akbar & Siti-Nabiha, 2022; Sofi Latifah, 2025).

Pendidikan dan pelatihan dalam institusi Islam turut memperkuat penerapan keuangan syariah dengan membekali praktisi pengetahuan dan keterampilan yang tepat.

Inisiatif ini berperan sebagai katalis penyebaran nilai Islami sekaligus memperkuat identitas budaya dan komitmen etis generasi mendatang (Jinan et al., 2024). Dengan demikian, manajemen Islami tidak hanya memastikan tata kelola sesuai syariah dan etika, tetapi juga mendukung pembangunan berkelanjutan serta pertumbuhan lembaga keuangan Islam maupun sektor lainnya.

2) Digitalisasi sebagai Instrumen Efisiensi

Digitalisasi menjadi instrumen penting untuk meningkatkan efisiensi di berbagai sektor, terutama keuangan, kesehatan, dan kebudayaan. Teknologi seperti aplikasi seluler, dompet elektronik syariah, core banking, dan analitik big data terbukti mampu menyederhanakan transaksi, mengurangi beban operasional, dan meningkatkan keterlibatan pengguna (Habib & Nofiardi, 2023). Integrasi aplikasi seluler dalam layanan keuangan dan kesehatan menjadi paradigma bagaimana teknologi digital dapat meningkatkan kinerja sekaligus memberikan kenyamanan bagi pengguna (Primin & Wibowo, 2023).

Penerapan aplikasi digital di sektor kesehatan mempercepat akses layanan dengan mengurangi hambatan administratif seperti pendaftaran pasien dan pembelian obat, sehingga mengurangi waktu tunggu dan meningkatkan kualitas layanan (Primin & Wibowo, 2023). Di sektor keuangan, hadirnya dompet elektronik syariah seperti LinkAja Syariah menunjukkan upaya penyelarasan solusi digital dengan prinsip Islam sekaligus meningkatkan keamanan dan akses pengguna, mencerminkan manfaat ganda berupa efisiensi operasional dan kesesuaian nilai budaya (Hamsin et al., 2023).

Adopsi digitalisasi menghadapi hambatan berupa literasi digital yang rendah, biaya tinggi, dan resistensi budaya. Kurangnya keterampilan dan akses teknologi membuat sebagian masyarakat belum mampu memanfaatkan solusi digital secara maksimal. Selain itu, biaya investasi awal sering menjadi penghalang bagi organisasi kecil maupun konsumen berpenghasilan rendah. Faktor budaya juga berperan, karena nilai tradisional kerap berbenturan dengan metodologi baru, sehingga menghambat penerimaan luas dan inovasi.

Mengatasi hambatan ini memerlukan strategi kolaboratif melalui peningkatan literasi digital, insentif biaya dari pemerintah, serta penguatan mindset adaptif terhadap teknologi. Integrasi big data memungkinkan analisis kebutuhan konsumen secara lebih akurat, sedangkan digitalisasi dalam bidang pelestarian budaya tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga menjaga keberlanjutan warisan budaya (Singh & Ashok Kumar, 2024). Dengan demikian, digitalisasi tidak hanya menjadi sarana peningkatan efisiensi layanan, tetapi juga transformasi sosial yang mendukung keberlanjutan budaya dan kesejahteraan masyarakat luas.

3) Manajemen Risiko Islami

Perbankan dan lembaga keuangan syariah menghadapi tantangan serius terkait pembiayaan bermasalah (Non-Performing Financing/NPF), sehingga diperlukan kerangka manajemen risiko yang patuh syariah sekaligus operasional. Prinsip al-ghurm bil ghumh menegaskan keterkaitan risiko dengan keuntungan; karenanya, imbal hasil tidak boleh dipisahkan dari kesadaran dan pengelolaan risiko yang menyertainya. Dalam praktik, hal ini menuntut proses evaluasi risiko yang kuat sejak pra-pembiayaan (screening) hingga pasca-pencairan (monitoring) untuk meminimalkan potensi kerugian (Widarjono & Rudatin, 2021a)

Akar moral hazard pada akad bagi-hasil (PLS)—seperti mudharabah dan musyarakah—umumnya bersumber dari (1) asimetri informasi dan hidden action (nasabah sulit diawasi secara real-time), (2) lemahnya pengawasan (kunjungan usaha tidak terjadwal, tidak ada early warning system), (3) kurangnya transparansi laporan usaha (pembukuan manual, tidak standar, atau terlambat), (4) mis-alokasi penggunaan dana (dana dialihkan dari rencana usaha), serta (5) insentif yang tidak selaras antara lembaga dan nasabah (struktur bagi hasil tidak mendorong pelaporan jujur). Faktor-faktor ini meningkatkan peluang income smoothing, under-reporting laba, hingga kenaikan NPF pada portofolio PLS.

Solusi syariah-kompatibel untuk mengurangi moral hazard meliputi langkah pra-pembiayaan, saat pembiayaan, dan pasca-pencairan sebagai berikut:

1. Pra-pembiayaan (screening & struktur akad):

- Terapkan 5C+S (character, capacity, capital, collateral, condition + sharia compliance) dengan verifikasi lapangan (site visit/taftīsh) dan cash-flow based analysis.
- Gunakan akad hibrida atau alternatif non-PLS untuk risiko informasi tinggi (mis. murabahah/istisna'/ijarah untuk modal kerja berulang) agar eksposur moral hazard menurun (Dermawan et al., 2021; Widarjono & Rudatin, 2021).
- Selaraskan skema bagi hasil dengan indikator kinerja yang terukur (mis. revenue-linked sharing dengan caps/floors syariah) sehingga insentif pelaporan jujur meningkat.

2. Saat pembiayaan (kovenan & transparansi):

- Wajibkan pembukuan digital (POS/app) atau e-ledger sederhana; unggahan laporan kas dan bukti transaksi berkala menjadi kovenan syariah.
- Terapkan pencairan bertahap (staged disbursement) berbasis pencapaian milestone usaha dan verifikasi DPS/penilai internal.
- Gunakan jaminan syariah (rahn, kafalah) proporsional—bukan untuk memindahkan risiko murni, melainkan menjaga kedisiplinan kontrak.

3. Pasca-pencairan (monitoring & mitigasi):

- Bangun sistem peringatan dini (EWS) dengan analitik data—mis. keterlambatan setoran, volatilitas omzet, atau deviasi stok—untuk intervensi dini (Gustini et al., 2023).
- Lakukan kunjungan usaha terjadwal dan musyawarah periodik (shūrā) untuk meninjau kinerja dan menyesuaikan porsi bagi hasil bila variabel usaha berubah secara material.
- Integrasikan takaful mikro (bencana/kematian) secara *opt-in* agar risiko *exogenous* shock tidak langsung menaikkan NPF portofolio.

Diversifikasi portofolio tetap krusial untuk menekan konsentrasi risiko (sektor, wilayah, akad) dan menstabilkan arus kas lembaga. Bukti empiris menunjukkan

diversifikasi pembiayaan berkorelasi dengan penurunan NPF, sementara struktur produk yang efisien berkontribusi pada profitabilitas yang berkelanjutan—tanpa mengorbankan prinsip keadilan dan kemaslahatan (Dermawan et al., 2021; Hidayah & Karimah, 2023; Widarjono & Rudatin, 2021b).

Analisis berbasis data memperkuat risk-based underwriting: pemanfaatan big data/digital credit scoring (rekam transaksi, mobilitas usaha, pola pemasok-pembeli) meningkatkan presisi estimasi kemampuan bayar dan deteksi dini perilaku menyimpang; langkah ini terbukti menurunkan eksposur NPF dan biaya pemantauan (Gustini et al., 2023). Untuk menjaga likuiditas & stabilitas, lembaga menetapkan “cadangan risiko syariah” sebagai CKPN (expected credit loss) atas aset pembiayaan syariah—diakui dan diukur sesuai standar akuntansi yang berlaku—serta *iḥtiyāṭi* reserve dari surplus usaha sebagai bantalan syariah-etis ketika siklus usaha memburuk (Hidayah & Karimah, 2023).

Akhirnya, indikator kinerja seperti FDR dan ROA perlu dibaca bersama dengan parameter syariah—kepatuhan akad, fairness bagi hasil, perlindungan musta'min, dan DPS oversight—agar peningkatan profitabilitas tidak dicapai melalui praktik yang mengandung gharar atau menggerus keadilan mitra usaha. Dengan pendekatan multifaset—prinsip syariah, desain akad yang tepat, transparansi digital, diversifikasi, analitik risiko, dan cadangan syariah—lembaga keuangan syariah dapat memperkuat ketahanan keuangan sekaligus menjaga etika Islam dalam menghadapi tantangan pembiayaan bermasalah (Dermawan et al., 2021; Gustini et al., 2023; Halim & Buana, 2021; Hidayah & Karimah, 2023; Widarjono & Rudatin, 2021a).

4) Penguatan SDM dan Budaya Islami

Peningkatan sumber daya manusia dalam koperasi syariah, khususnya Baitul Mal wa Tamwil (BMT), pada dasarnya dipengaruhi oleh pendekatan multifaset yang mencakup pelatihan berkelanjutan, kepemimpinan yang efektif, serta budaya organisasi yang kokoh dan berakar pada prinsip-prinsip Islam. Rekrutmen dan pengembangan berkelanjutan sumber daya manusia yang kompeten menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan beretika. Program pelatihan yang berfokus pada fiqh muamalah—yaitu fikih transaksi bisnis dalam Islam—bersama dengan literasi digital dan internal branding sangat penting untuk menanamkan sifat amanah dan produktivitas

di kalangan karyawan. Seperti dicatat oleh Suseno et al., program pendidikan yang efektif dalam meningkatkan literasi keuangan dapat membekali karyawan usaha kecil dan menengah (UKM) dengan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan, sehingga dapat meningkatkan kinerja pribadi sekaligus keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Suseno et al., 2021).

Kepemimpinan Islami mencerminkan prinsip shiddiq (jujur), amanah (dapat dipercaya), tabligh (komunikatif), dan fathanah (bijaksana), yang sangat berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian Abdelwahed et al. menekankan bahwa meskipun nilai dan budaya organisasi Islami tidak secara langsung memediasi hubungan antara kepemimpinan Islami dan kinerja karyawan, motivasi kerja Islami memiliki peran penting dalam mendorong produktivitas tenaga kerja (Abdelwahed et al., 2025). Hal ini sejalan dengan temuan Trishananto et al., yang menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami berdampak positif terhadap kinerja melalui inovasi, sehingga menegaskan pentingnya strategi kepemimpinan yang mengintegrasikan aspek kepemimpinan dan inovasi untuk membangun lingkungan organisasi yang sukses (Trishananto et al., 2022).

Rijal et al. membahas tantangan signifikan yang dihadapi pesantren, yang sejalan dengan permasalahan BMT terkait kompetensi sumber daya manusia dan akuntabilitas keuangan. Hal ini menegaskan pentingnya individu yang kompeten dalam prinsip-prinsip Islam sekaligus manajemen keuangan agar dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan efektif (Fikri Rijal et al., 2022). Oleh karena itu, organisasi perlu memprioritaskan pengembangan profesional berkelanjutan yang berfokus pada peningkatan keterampilan kepemimpinan maupun bidang teknis tertentu untuk memperkuat standar kinerja dan akuntabilitas.

Kessi et al. menekankan peran penting kecerdasan emosional dan spiritual, yang bila dipadukan dengan kepemimpinan Islami, mampu menciptakan tenaga kerja yang lebih terikat dan bersemangat. Mereka berpendapat bahwa kepemimpinan yang mengakui dan mengembangkan kecerdasan tersebut dapat meningkatkan gairah kerja karyawan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja organisasi (Panyiw Kessi et al., 2022). Secara keseluruhan, integrasi pelatihan berkelanjutan dalam fiqh muamalah,

kompetensi digital, serta perwujudan nilai etika Islami melalui kepemimpinan yang efektif menjadi instrumen penting dalam membangun budaya organisasi BMT yang kokoh dan produktif.

5) Integrasi Maqashid Syariah

Integrasi Maqāṣid al-Sharī'ah dalam kerangka Baitul Maal wat Tamwil (BMT) sangat penting untuk mendorong keberlanjutan pada dimensi finansial, sosial, dan spiritual. Pendekatan holistik ini selaras dengan pemeliharaan lima tujuan pokok: *hifz al-māl* (perlindungan harta), *hifz al-nafs* (perlindungan jiwa), *hifz al-'aql* (perlindungan akal), *hifz al-nasl* (perlindungan keturunan), dan *hifz al-dīn* (perlindungan agama) (Arafah & Purwanto, 2023). Penegakan tujuan-tujuan ini memastikan keberlangsungan ekonomi BMT serta menumbuhkan usaha yang bertanggung jawab secara sosial dan selaras secara spiritual, sehingga berkontribusi pada masyarakat yang sejahtera (Musyafaah et al., 2022).

Dalam meninjau aspek finansial BMT, prinsip *hifz al-māl* menekankan pengelolaan sumber daya yang efektif untuk menghapus kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Misalnya, lembaga zakat seperti LAZNAS Sidogiri menunjukkan bagaimana penyaluran bantuan keuangan kepada yang membutuhkan dapat mendorong wirausaha mikro, sebuah praktik yang berakar kuat pada ajaran Islam dalam upaya pengentasan kemiskinan (Mawardi, 2023). Pemberdayaan ekonomi ini mencerminkan prinsip maqāṣid yang lebih tinggi, yaitu menjawab tantangan pemenuhan kebutuhan dasar manusia dalam konteks modern (Musyafaah et al., 2022).

Dimensi spiritual dan sosial diperkuat melalui inisiatif yang meningkatkan kepuasan kerja berbasis nilai-nilai Islami. Penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja spiritual di kalangan karyawan dapat meningkatkan produktivitas dan etos kerja dalam BMT, menegaskan bahwa bekerja dapat menjadi bentuk ibadah (Wijiharta & Wening, 2023). Lebih jauh, pengakuan terhadap tanggung jawab sosial BMT, khususnya peran perempuan dalam menopang ekonomi keluarga pada masa krisis, selaras dengan maqāṣid perlindungan jiwa dan keturunan karena berupaya menjaga kesejahteraan keluarga dan ketahanan komunitas (Musyafaah et al., 2022).

Integrasi maqāṣid bersifat fungsional sekaligus transformatif, membentuk kerangka komprehensif yang mengantisipasi kebutuhan individu maupun masyarakat. Penerapan sistematis atas prinsip-prinsip ini menghasilkan pendekatan seimbang antara pemenuhan kebutuhan duniawi dan spiritual, sehingga BMT dapat tumbuh sebagai model praktik ekonomi yang etis dan berkelanjutan. Hasil penerapan maqāṣid dalam manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan semakin menegaskan relevansinya lintas sektor (Munir et al., 2023).

Tabel 2. Ringkasan Strategi Keberlanjutan BMT di Era Digital

Aspek	Tantangan Utama	Strategi Manajemen Islami & Digital	Penjelasan Selaras Hasil	Sitasi
Manajemen Islami & Tata Kelola	Potensi penyimpangan syariah, rendahnya akuntabilitas, budaya etis belum kuat	Penguatan DPS, penerapan standar SAK-EP, akuntansi Islami, musyawarah anggota, integrasi zakat & pemberdayaan	Prinsip tauhid, amanah, adl, ihsan menjadi dasar tata kelola. DPS memastikan kepatuhan syariah, shura meningkatkan partisipasi anggota, dan orientasi sosial mencegah korupsi serta memperkuat budaya etis	(Agustian et al., 2023; Akbar & Siti-Nabiha, 2022; Kamaruding et al., 2023)
Digitalisasi & Inovasi	Rendahnya literasi digital, biaya infrastruktur tinggi, resistensi budaya	Pengembangan aplikasi mobile, e-wallet syariah, core banking sederhana, integrasi big data, pelatihan literasi digital	Teknologi meningkatkan efisiensi dan akses, namun memerlukan adaptasi budaya dan dukungan insentif. Big data mempermudah analisis kebutuhan pengguna dan menjaga keberlanjutan sosial-budaya	(Habib & Nofiardi, 2023; Hamsin et al., 2023; Primin & Wibowo, 2023; Singh & Ashok Kumar, 2024)
Manajemen Risiko Islami	Tingginya pembiayaan	Penerapan prinsip al-ghurm	Analisis big data meningkatkan	(Gustini et al., 2023; Hidayah

Aspek	Tantangan Utama	Strategi Manajemen Islami & Digital	Penjelasan Selaras Hasil	Sitasi
	bermasalah (NPF), moral hazard pada akad PLS	bil ghunm, diversifikasi pembiayaan, credit scoring berbasis data, pembentukan cadangan risiko syariah	akurasi penilaian risiko; akad mudharabah & musyarakah membagi risiko adil; diversifikasi produk mengurangi konsentrasi risiko; cadangan risiko menjaga stabilitas	& Karimah, 2023; Widarjono & Rudatin, 2021a)
SDM & Budaya Organisasi	Kompetensi rendah dalam fiqh muamalah & digitalisasi, kurangnya kepemimpinan Islami	Pelatihan berkelanjutan (fiqh muamalah, literasi digital), internal branding Islami, kepemimpinan shiddiq-amanah-tabligh-fathanah, peningkatan kecerdasan emosional-spiritual	SDM kompeten menjadi kunci. Kepemimpinan Islami meningkatkan motivasi dan inovasi; pelatihan berkelanjutan memperkuat budaya produktif dan beretika	(Abdelwahed et al., 2025; Panyiw Kessi et al., 2022; Suseno et al., 2021; Trishananto et al., 2022)
Integrasi Maqashid Syariah	Fokus hanya pada profit finansial, belum terintegrasi sosial & spiritual	Integrasi lima maqashid (hifz al-mal, al-nafs, al-'aql, al-nasl, al-din) dalam strategi, pemberdayaan UMKM melalui zakat, peningkatan kepuasan kerja spiritual, penguatan peran perempuan	Maqashid memastikan keseimbangan finansial, sosial, dan spiritual; pemberdayaan UMKM & mustahik melalui zakat; nilai spiritual meningkatkan produktivitas kerja; peran perempuan mendukung ketahanan keluarga	(Arafah & Purwanto, 2023; Mawardi, 2023; Musyafaah et al., 2022; Wijiharta & Wening, 2023)

D. SIMPULAN

Kajian ini menegaskan bahwa keberlanjutan BMT di era digital sangat ditentukan oleh kemampuan mengintegrasikan nilai-nilai manajemen Islami dengan inovasi teknologi. Pertama, penerapan prinsip tauhid, amanah, adl, dan ihsan serta peran aktif Dewan Pengawas Syariah (DPS) mampu meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan budaya etis dalam tata kelola. Kedua, digitalisasi melalui aplikasi mobile, e-wallet syariah, core banking sederhana, dan big data terbukti meningkatkan efisiensi dan aksesibilitas, meskipun masih menghadapi tantangan literasi digital dan biaya infrastruktur. Ketiga, manajemen risiko Islami berbasis akad kemitraan, diversifikasi produk, dan credit scoring digital dapat menekan pembiayaan bermasalah dan menjaga stabilitas keuangan. Keempat, penguatan SDM melalui pelatihan fiqh muamalah, literasi digital, dan kepemimpinan Islami mendorong terciptanya organisasi yang produktif, inovatif, dan beretika. Terakhir, integrasi maqashid syariah memastikan keberlanjutan BMT tidak hanya secara finansial, tetapi juga sosial dan spiritual. Dengan demikian, strategi keberlanjutan BMT harus berbasis pada sinergi nilai Islami dan transformasi digital.

Untuk memperkuat keberlanjutan BMT di era digital, praktisi perlu meningkatkan tata kelola berbasis nilai Islami sekaligus memperkuat kapasitas SDM melalui pelatihan fiqh muamalah dan literasi digital. Regulator dan pemerintah diharapkan memberikan dukungan berupa regulasi, insentif, dan infrastruktur yang memadai guna mendorong digitalisasi yang inklusif dan aman. Akademisi dapat berkontribusi dengan memperluas penelitian empiris mengenai efektivitas penerapan manajemen Islami dan teknologi pada BMT, sementara masyarakat dan pemangku kepentingan didorong untuk terlibat aktif melalui kemitraan, partisipasi zakat, dan pemanfaatan layanan digital. Sinergi antar pihak ini menjadi kunci agar BMT berkembang sebagai lembaga keuangan mikro syariah yang kompetitif, berkeadilan, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdelwahed, N. A. A., Al Doghan, M. A., Saraih, U. N., & Soomro, B. A. (2025). Unleashing potential: Islamic leadership's influence on employee performance via Islamic organizational values, organizational culture and work motivation. *International Journal of Law and Management*, 67(2), 165–190. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-01-2024-0019>
- Abdurrahman, Z. (2025). Islamic ethical governance: An integrated model for corruption prevention. *Kurva: Jurnal Ekonomi Manajemen Keuangan Dan Bisnis*, 2(1), 1–19. <https://doi.org/10.53088/kurva.v2i2.2245>
- Agustian, K., Hejaziey, D., Zen, A., Sekarini, R. A., & Wiwin, W. (2023). Comparative Analysis of Ethical and Legal Principles in the Islamic Business Management Model. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(2), 101–107. <https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.52>
- Akbar, T., & Siti-Nabiha, A. K. (2022). Objectives and measures of performance of Islamic microfinance banks in Indonesia: the stakeholders' perspectives. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 14(2), 124–140. <https://doi.org/10.1108/IJIF-11-2020-0231>
- Ali, R. U., & Aziz, I. A. (2023). Inisiasi Baitul Maal wa Tamwil Di Masjid Al-Azhim Wates Jaya. *ALMUJTAMAE: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 3(1), 40–46. <https://doi.org/10.30997/almujtamae.v3i1.7159>
- Andriana Tri Muthmainnatun, Lucky Nugroho, & Dian Sugiarti. (2022). ANALISA PROSEDUR PENYALURAN PEMBIAYAAN MURABAHAH PADA LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH (STUDI KASUS PADA BMT SYARIF HIDAYATULLAH GUNUNGWUNGKAL). *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 2(3), 1121–1130. <https://doi.org/10.53625/jcijurnalcakrawailmiah.v2i3.4111>
- Arafah, N. N., & Purwanto, P. (2023). “Jo Kawin Bocah” Social Movement to Reduce Child Marriage Rates in Central Java. *JSW (Jurnal Sosiologi Walisongo)*, 7(2), 127–142. <https://doi.org/10.21580/jsw.2023.7.2.17604>
- A'yun, Q. A. N., Latifah, F. N., & Maika, M. R. (2021). PENERAPAN STRATEGI MARKETING MIX UPAYA MENINGKATKAN JUMLAH FUNDING PADA BMT MADANI SEPANJANG. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, 8(6), 808. <https://doi.org/10.20473/vol8iss20216pp808-820>
- Denas Hasman Nugraha. (2023). Peran Financial Technology pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah. *QULUBANA: Jurnal Manajemen Dakwah*, 3(2), 65–79. <https://doi.org/10.54396/qlb.v3i2.667>
- Dermawan, D., Hunainah, H., Suseno, B. D., & Basrowi, B. (2021). ISLAMIC BANK ASSET GROWTH: PREDICTIVE ASSESSMENT TOWARD DOMINANT VARIABLES AFFECTING. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam (Journal of Islamic Economics and Business)*, 7(2), 267. <https://doi.org/10.20473/jebis.v7i2.26732>
- Fikri Rijal, Damanhur Abbas, & Naz'aina. (2022). THE EFFECT OF HUMAN RESOURCE COMPETENCE AND CHARISMATIC LEADERSHIP ON FINANCIAL ACCOUNTABILITY AT ISLAMIC BOARDING SCHOOLS IN BIREUEN REGENCY. *International Journal of Social Science, Educational, Economics, Agriculture Research and Technology (IJSET)*, 2(1), 940–946. <https://doi.org/10.54443/ijset.v2i1.103>

- Gustini, Y., Amaliah, I., & Hartono, B. (2023). Financial risk mitigation of collateral-free kredit usaha rakyat mikro at Bank Syariah Indonesia KCP Ujung Berung 1. *Journal of Islamic Economics Lariba*, 9(2), 353–370. <https://doi.org/10.20885/jielariba.vol9.iss2.art5>
- Habib, F. E., & Nofiardi, N. (2023). The Impact of Using E-Wallets for the Ease of Muslim Consumers Transacting Maqashid Sharia Approach. *EKONOMIKA SYARIAH : Journal of Economic Studies*, 7(1), 47. <https://doi.org/10.30983/es.v7i1.6401>
- Halim, S., & Buana, M. T. L. (2021). The Non Performed Financing Effect on Financing and Control Strategy and Handling of Sharia Commercial Banks. *Journal of Islamic Economics and Social Science (JIESS)*, 2(2), 98. <https://doi.org/10.22441/jiess.2021.v2i2.004>
- Hamsin, M. K., Halim, A., & Anggriawan, R. (2023). Addressing Cybercrime in the Sharia Digital Wallet Industry: A Legal Perspective in the Indonesian Context. *E3S Web of Conferences*, 440, 04016. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202344004016>
- Hidayah, N., & Karimah, N. A. (2023). ARE SHARIA FINANCING SCHEMES PROFITABLE? THE CASE OF ISLAMIC RURAL BANKS IN INDONESIA. *EL DINAR: Jurnal Keuangan Dan Perbankan Syariah*, 11(1), 58–76. <https://doi.org/10.18860/ed.v11i1.19561>
- Jinan, M. R., Syapiuddin, M., & Nasri, U. (2024). Holistic Integration: Syariah Finance Principles in Islamic Education Management. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(2), 1343–1350. <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i2.2243>
- Kamaruding, M., Alias, M. S., Abang Muis, A. M. R., & Mokthar, M. Z. (2023). Exploration of the Application of Islamic Management Principles in the Management of Construction Businesses. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(6). <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v13-i6/17172>
- Mawardi, I. (2023). LEMBAGA AMIL ZAKAT BAGI KESEJAHTERAAN MUSTAHIK (Studi Tentang Supporting Modal dalam Pengembangan Usaha Bagi UMKM Melalui LAZNAS Sidogiri Cabang Sidoarjo). *Akademika*, 17(2), 84–101. <https://doi.org/10.30736/adk.v17i2.1858>
- Miarti, L. K. A., & Mudzakar, M. K. (2021). The Influence of the Implementation of Islamic Accounting Standards on the Financial Transactions Management in Islamic Banks. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 8(4), 8. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v8i4.2434>
- Muhammad, F. (2023). ETHICS IN MANAGEMENT FUNCTIONS AND PRACTICES: AN ISLAMIC VIEW. *Journal of Technology and Operations Management*, 18(1), 25–39. <https://doi.org/10.32890/jtom2023.18.1.3>
- Munir, M. M., Masyitoh, M., Suradika, A., & Bahri, S. (2023). Implementation of Maqāṣid Al-Syarī'ah Concept in Human Resource Management at Muhammadiyah Boarding School Ki Bagus Hadikusumo Jampang Bogor. *Eduvest - Journal of Universal Studies*, 3(9), 1742–1753. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v3i9.919>
- Musyafaah, N. L., Elda Kusafara, Firda Maknun Hasanah, Anas Bustomi, & Hammis Syafaq. (2022). The Role of Women Workers in Surabaya, East Java, Indonesia, in Meeting Families' Needs During the Covid-19 Pandemic: a Maqāṣid Sharī'ah Perspective. *AL-IHKAM: Jurnal Hukum & Pranata Sosial*, 17(1), 60–90. <https://doi.org/10.19105/al-lhkam.v17i1.5509>

- Panyiw Kessi, A. M., Suwardi, W. Z., Mukhtar, A., Asmawiyah, A., & Pratiwi AR, D. (2022). Islamic Leadership, Emotional Intelligence, and Spiritual Intelligence on Passion of Work and Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), 15–26. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.87>
- Primin, B., & Wibowo, A. P. (2023). IMPROVING THE ACCESSIBILITY OF HEALTH SERVICES THROUGH THE IMPLEMENTATION OF MOBILE-BASED APPLICATIONS. *Engineering and Technology Journal*, 08(12). <https://doi.org/10.47191/etj/v8i12.16>
- Singh, B., & Ashok Kumar. (2024). Examining the Impact of Digitalization on Indigenous Cultural Heritage Preservation in India. *Enigma in Cultural*, 2(1), 43–57. <https://doi.org/10.61996/cultural.v2i1.59>
- Sofi Latifah. (2025). Implementasi Corporate Social Responsibility dalam Perspektif Etika Bisnis Islam. *Jurnal Nuansa : Publikasi Ilmu Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 3(2), 151–167. <https://doi.org/10.61132/nuansa.v3i2.1736>
- Suseno, I., Yohanna, L., & Sondari, E. (2021). Islamic financial literacy and management for MSMEs. *Proceeding of the International Conference on Family Business and Entrepreneurship*, 2(1). <https://doi.org/10.33021/icfbe.v2i1.3540>
- Trishananto, Y., Maulani, E. D., Arianti, D. I. N., & Fauziah, U. N. (2022). Improving SME Performance in Salatiga City: Integrating Islamic Leadership and Innovation Models. *Journal of Applied Islamic Economics and Finance*, 2(3), 434–440. <https://doi.org/10.35313/jaief.v2i3.4095>
- Widarjono, A., & Rudatin, A. (2021a). Financing diversification and Indonesian Islamic bank's non-performing financing. *Jurnal Ekonomi & Keuangan Islam*, 7(1), 45–58. <https://doi.org/10.20885/jeki.vol7.iss1.art4>
- Widarjono, A., & Rudatin, A. (2021b). The Determinants of Indonesian Islamic Rural Banks' Non-Performing Financing. *Global Review of Islamic Economics and Business*, 9(1), 029–041. <https://doi.org/10.14421/grieb.2021.091-03>
- Wijiharta, & Wening, N. (2023). Uncovering the Dimensions to Increase Islamic Job Satisfaction in Socially Nuanced Economic Institutions. *International Journal of Asian Business and Management*, 2(6), 1007–1012. <https://doi.org/10.55927/ijabm.v2i6.6235>