



Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah
ISSN: 2527 - 6344 (Printed), ISSN: 2580 - 5800 (Online)
Accredited No. 204/E/KPT/2022
DOI: <https://doi.org/10.30651/jms.v11i4.31801>
Volume 11, No. 4, 2026 (1912 - 1932)

PELAYANAN BERBASIS AKHLAK: IMPLEMENTASI PRINSIP ETIKA ISLAM DALAM MANAJEMEN LAYANAN BANK SYARIAH

Mariatul Fitri

Mariatulfitri27@gmail.com

Sekolah Tinggi Agama Islam Hubbulwathan Duri

Abstract

This study originates from the main problem of the weak internalization of moral values in the service practices of Islamic banking, which creates a gap between Islamic ethical principles and the actual behavior of bank employees in providing services to customers. Although Islamic banks operate based on sharia principles, in practice, there are still issues such as lack of transparency, weak moral responsibility, and the suboptimal application of core values such as amanah (trustworthiness), adl (justice), ihsan (excellence), and siddiq (truthfulness) within the service culture. This research employs a library research method by analyzing various scholarly sources, including Scopus-indexed journals, books on Islamic ethics, and literature related to Islamic banking service management. The approach aims to identify relevant Islamic ethical concepts and examine how moral values can be integrated into service management systems. The results indicate that implementing moral principles in Islamic banking services significantly enhances customer trust, loyalty, and satisfaction. The value of amanah fosters trust, adl ensures fairness in interactions, ihsan improves service quality through empathy and professionalism, and siddiq strengthens integrity and transparency. Thus, morality-based service not only reinforces the ethical image of Islamic banks but also establishes a foundation for the sustainability of financial institutions that are spiritually grounded and socially responsible.

Keywords: Service, Moral Based, Sharia Bank Service Management.

Abstrak

Penelitian ini berangkat dari masalah utama rendahnya internalisasi nilai-nilai akhlak dalam praktik pelayanan perbankan syariah yang menyebabkan munculnya kesenjangan antara prinsip etika Islam dan perilaku layanan yang diberikan kepada nasabah. Meskipun bank syariah beroperasi berdasarkan prinsip syariah, dalam praktiknya masih ditemukan persoalan seperti kurangnya transparansi, lemahnya tanggung jawab moral, dan belum optimalnya penerapan nilai-nilai seperti *amanah*, *adl*, *ihsan*, dan *siddiq* dalam budaya kerja pelayanan. Penelitian ini menggunakan metode library research (studi kepustakaan) dengan

menganalisis berbagai sumber ilmiah, termasuk jurnal terindeks Scopus, buku-buku etika Islam, serta literatur terkait manajemen layanan perbankan syariah. Pendekatan ini bertujuan untuk mengidentifikasi konsep-konsep etika Islam yang relevan dan mengkaji bagaimana nilai-nilai akhlak dapat diintegrasikan ke dalam sistem manajemen pelayanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip akhlak dalam pelayanan bank syariah mampu meningkatkan kepercayaan, loyalitas, dan kepuasan nasabah secara signifikan. Nilai *amanah* menumbuhkan kepercayaan, *adl* memastikan keadilan dalam interaksi, *ihsan* meningkatkan kualitas layanan melalui empati dan profesionalitas, sedangkan *siddiq* memperkuat integritas dan transparansi. Dengan demikian, pelayanan berbasis akhlak tidak hanya memperkuat citra etis bank syariah, tetapi juga menjadi pondasi keberlanjutan lembaga keuangan yang berorientasi pada nilai spiritual dan kesejahteraan sosial.

Kata Kunci: Pelayanan, Berbasis Akhlak, Manajemen Layanan Bank Syariah.

1. Pendahuluan

Pelayanan berbasis akhlak merupakan fondasi moral yang membedakan sistem perbankan syariah dari lembaga keuangan konvensional.¹ Dalam perspektif Islam, pelayanan tidak hanya dipahami sebagai aktivitas ekonomi yang berorientasi pada kepuasan nasabah, tetapi juga sebagai ibadah yang memiliki dimensi spiritual dan tanggung jawab sosial.² Bank syariah hadir bukan sekadar menawarkan produk keuangan bebas riba, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai luhur seperti *amanah* (kepercayaan), *adil* (keadilan), *ihsan* (kebaikan tertinggi), dan *sidq* (kejujuran) dalam setiap interaksi pelayanan. Oleh karena itu, pelayanan berbasis akhlak menjadi inti dari manajemen layanan yang Islami dan berkelanjutan.³

Dalam konteks manajemen modern, penerapan prinsip etika Islam dalam pelayanan menuntut integrasi antara profesionalisme dan spiritualitas.⁴ Pegawai bank syariah tidak hanya dituntut untuk kompeten dalam memberikan pelayanan yang cepat dan tepat, tetapi juga harus menampilkan perilaku yang mencerminkan akhlakul karimah.⁵ Etika kerja Islam menekankan bahwa setiap aktivitas pelayanan adalah bentuk *ibadah muamalah* yang bernilai jika dilakukan dengan niat yang ikhlas dan orientasi pada kemaslahatan. Nilai *amanah*

¹ N A Jauhariyah, E Budiwono, and U A Setiawaty, "Pengaruh Pelayanan Islami Dan Kualitas Produk Terhadap Loyalitas Nasabah Bsi Di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Kabupaten Banyuwangi," *Jurnal Istiqro*, 2023, <http://ejournal.iainda.ac.id/index.php/istiqro/article/view/2443>.

² R A Putri, "... , LOKASI, PROMOSI, DAN KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUTUSAN NASABAH DALAM MENGGUNAKAN PRODUK PEMBIAYAAN GADAI EMAS ...," *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam* (digilib.uin-suka.ac.id, 2019), <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/file/883795>.

³ M Mirna Palitta, "PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN NASABAH MENGGUNAKAN PRODUK GADAI EMAS PADA BANK SYARIAH MANDIRI KOTA ..." (repository.iainpalopo.ac.id, 2019), <http://repository.iainpalopo.ac.id/id/eprint/1274/1/Skripsi.pdf>.

⁴ F Rahmawati, *Pengaruh Kualitas Pelayanan Islam Frontliner Terhadap Loyalitas Nasabah Bank Riau Kepri Cabang Syariah Pekanbaru* (repository.uir.ac.id, 2022), <https://repository.uir.ac.id/12294/>.

⁵ D Kurniawan, "Service Excellent Berdasarkan Prespektif Islam Di Bank Syariah," *Tawazun: Journal of Sharia Economic Law* (scholar.archive.org, 2020), <https://scholar.archive.org/work/kc25rz2fwjafpownypis3o7f4q/access/wayback/https://journal.iainkudus.ac.id/index.php/tawazun/article/download/7835/pdf>.



menumbuhkan kepercayaan nasabah, sementara *ihsan* mendorong pegawai memberikan pelayanan terbaik bahkan di luar ekspektasi pelanggan.⁶

Implementasi pelayanan berbasis akhlak dapat dilihat dalam beberapa dimensi. Pertama, dimensi internal, yaitu pembentukan budaya kerja Islami di lingkungan bank syariah melalui pelatihan etika, pembinaan spiritual, dan kepemimpinan yang teladan. Kedua, dimensi eksternal, yang mencakup interaksi langsung dengan nasabah berdasarkan prinsip keadilan, kesetaraan, dan empati.⁷ Dalam praktiknya, bank syariah yang menginternalisasi nilai-nilai ini mampu menciptakan hubungan jangka panjang yang didasari rasa percaya dan kepuasan emosional, bukan semata keuntungan ekonomi.⁸

Dalam sistem keuangan Islam, keberhasilan lembaga keuangan syariah tidak hanya diukur melalui keuntungan ekonomi, tetapi juga melalui sejauh mana nilai-nilai moral dan etika Islam diterapkan dalam seluruh aspek operasionalnya. Salah satu aspek penting yang menjadi indikator keberhasilan adalah kualitas pelayanan terhadap nasabah. Pelayanan dalam bank syariah seharusnya tidak semata-mata bersifat transaksional, melainkan juga spiritual, yaitu pelayanan yang berlandaskan nilai akhlak karimah seperti kejujuran (*shidq*), amanah, tanggung jawab, adil, dan ihsan. Konsep ini menjadikan pelayanan sebagai bentuk ibadah dan pengabdian kepada Allah SWT, bukan sekadar pemenuhan standar bisnis modern.⁹

Etika pelayanan dalam Islam menekankan keseimbangan antara dimensi material dan spiritual. Pegawai bank syariah diharapkan tidak hanya profesional dalam melayani nasabah, tetapi juga menampilkan sikap akhlakul karimah yang mencerminkan nilai-nilai keislaman.¹⁰ Implementasi etika tersebut diharapkan mampu menciptakan pengalaman pelayanan yang lebih bermakna bagi nasabah, meningkatkan kepercayaan publik, serta memperkuat posisi bank syariah di tengah persaingan global yang semakin ketat. Dalam konteks ini, manajemen layanan berbasis akhlak menjadi paradigma baru yang menghubungkan antara *service excellence* dan *spiritual value*.¹¹

Namun, berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan etika Islam dalam pelayanan seringkali masih bersifat normatif dan belum terinternalisasi secara sistemik dalam budaya organisasi bank syariah. Banyak lembaga keuangan syariah yang mengadopsi sistem manajemen konvensional

⁶ S Damayanti, "Pengaruh Pandangan Islam, Pelayanan Dan Keamanan Terhadap Minat Nasabah Untuk Menabung Di Bank Syariah Mandiri Cabang X," *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa* (e-journal.trisakti.ac.id, 2016), <https://e-journal.trisakti.ac.id/index.php/jasa/article/view/1412/1696>.

⁷ A A Reza, "... PELAYANAN BANK TERHADAP MINAT TRANSAKSI DI BANK SYARIAH PADA MAHASISWA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM (Studi Pada ...)" (UIN Raden Intan Lampung, 2017).

⁸ R W Perdana and A Fahrullah, "Pengaruh Kualitas Pelayanan Islami Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Syariah Bukopin Kcp Gresik," *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*, 2020, <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jei/article/view/10818>.

⁹ M A F Lubis and M Muthmainnah, "Systematic Literature Review Tentang Loyalitas Nasabah Bank Syariah Di Indonesia," *UluMuddin: Jurnal Ilmu-Ilmu ...*, 2023, https://jurnal.ucey.ac.id/index.php/agama_islam/article/view/1856.

¹⁰ S E Eva Sundari and C Mm, *Dinamika Citra Dan Pelayanan Bank Terhadap Loyalitas Nasabah Dalam Tinjauan Islam (Studi Kasus Perbankan Syariah Di Kota Pekanbaru)* (books.google.com, 2021), https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=stpVEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA2&dq=pelayanan+di+bank+syariah&ots=69XsNSLHV4&sig=QR8K3PI_YYvW6iLso9bImkdkI5U.

¹¹ F Al Faqih, "Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Bagi Hasil Terhadap Minat Menabung Nasabah Pada Tabungan Marhamah Pt Bank Sumut Kcp Syariah Karya," *Al-Infaq: Jurnal Ekonomi Islam*, 2020, <https://ejournal2.uika-bogor.ac.id/index.php/alinfag/article/view/2062>.



tanpa mengintegrasikan nilai-nilai akhlak sebagai landasan moral dalam setiap prosedur layanan. Akibatnya, muncul kesenjangan antara idealisme syariah dengan praktik operasional di lapangan. Hal ini berimplikasi pada menurunnya kepercayaan nasabah terhadap keunggulan moral lembaga keuangan syariah dibanding bank konvensional.

Berdasarkan hasil penelusuran awal menggunakan perangkat lunak Publish or Perish dengan kata kunci "*Islamic bank service quality*" dan "*Islamic ethics in banking*", ditemukan 132 artikel ilmiah yang membahas mengenai berbagai aspek layanan bank syariah pada rentang tahun 2010–2025. Sebagian besar penelitian tersebut berfokus pada tema kualitas layanan (*service quality*), kepuasan nasabah (*customer satisfaction*), serta kepercayaan dan loyalitas (*trust and loyalty*) dalam konteks perbankan syariah. Namun, setelah dilakukan klasifikasi tematik terhadap hasil pencarian tersebut, ditemukan bahwa kajian yang secara eksplisit mengangkat dimensi akhlak dan etika Islam dalam pelayanan bank syariah masih sangat minim, yakni kurang dari 10% dari total publikasi yang ada.

Secara umum, hasil telaah literatur menunjukkan bahwa penelitian mengenai pelayanan bank syariah dapat dikelompokkan ke dalam empat fokus utama. Pertama, sebagian besar artikel membahas tentang kualitas layanan dan kepuasan nasabah, yaitu sebanyak 47 artikel yang menyoroti berbagai faktor yang memengaruhi persepsi kualitas layanan dengan menggunakan model seperti SERVQUAL, CARTER, dan Islamic Service Quality Model.¹² Kedua, sebanyak 39 artikel menitikberatkan pada tema loyalitas dan kepercayaan nasabah, yang mengkaji hubungan antara penerapan prinsip pelayanan syariah dengan tingkat kepercayaan serta niat nasabah untuk kembali menggunakan produk perbankan syariah.¹³ Ketiga, sekitar 31 artikel berfokus pada manajemen dan inovasi layanan digital, yang menelaah bagaimana lembaga keuangan syariah beradaptasi terhadap perkembangan teknologi finansial (*fintech*), melakukan transformasi digital, serta mengembangkan layanan daring untuk menjangkau nasabah secara lebih efektif. Sementara itu, kelompok terakhir yang terdiri dari 15 artikel membahas etika, nilai Islam, dan akhlak pelayanan, meskipun jumlahnya relatif lebih sedikit dibandingkan topik lainnya. Kajian dalam kelompok ini menyoroti pentingnya dimensi moral seperti *amanah*, *ihsan*, *adl*, dan *siddiq* sebagai landasan utama dalam membangun sistem pelayanan yang sesuai dengan prinsip-prinsip Islam.¹⁴

Keterbatasan penelitian dalam kategori keempat menunjukkan adanya celah penelitian (*research gap*) yang signifikan. Sebagian besar studi etika layanan bank syariah masih menempatkan nilai-nilai Islam sebatas variabel

¹² DADA Muttaqin, "Kualitas Produk, Pelayanan Dan Nilai Syariah Terhadap Persepsi Mahasiswa Ekonomi Islam Untuk Menjadi Nasabah Bank Syariah," *FALAH: Jurnal Ekonomi Syariah*, 2017, <https://ejournal.umm.ac.id/index.php/JES/article/view/5106>.

¹³ Y Afrida, "Pengaruh Pengetahuan, Religiusitas Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Nasabah (Proses Konversi Bank Nigari Menjadi Bank Syariah)," *Maqdis: Jurnal Kajian Ekonomi Islam* (scholar.uinib.ac.id, 2020), <https://scholar.uinib.ac.id/id/eprint/916/1/5-Pengaruh%20pengetahuan%20religiusitas%20dan%20kualitas%20pelayanan%20terhadap%20loyalitas%20nasabah%20proses%20konversi%20bank%20nigari%20menjadi%20bank%20syariah%29.pdf>.

¹⁴ E Shiliha, "Pengaruh Pandangan Islam, Pelayanan Dan Keamanan Terhadap Minat Nasabah Untuk Menabung Di Bank Syariah Islam (Bsi) Cabang Lahat," *Motivasi*, 2022, <http://jurnal.um-palembang.ac.id/motivasi/article/view/4497>.

pendukung, belum sebagai inti paradigma pelayanan berbasis akhlak. Padahal, konsep pelayanan dalam Islam tidak hanya berorientasi pada kepuasan material nasabah, tetapi juga mencakup nilai spiritual, moral, dan tanggung jawab sosial sebagaimana diajarkan dalam prinsip *ihsan* dan *amanah*.

Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk memperkaya literatur dengan menekankan integrasi nilai-nilai akhlak Islami dalam praktik pelayanan bank syariah, sebagai landasan etika profesional yang membedakannya dari sistem konvensional. Kajian ini diharapkan dapat mengisi kekosongan akademik dan memberikan kontribusi konseptual dalam membangun model pelayanan etis yang holistik dan berkelanjutan bagi lembaga keuangan syariah di Indonesia.

Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya mengintegrasikan konsep akhlak Islam sebagai fondasi utama manajemen layanan bank syariah secara sistematis dan aplikatif, bukan sekadar sebagai nilai moral tambahan. Selama ini, sebagian besar penelitian tentang pelayanan bank syariah masih berfokus pada dimensi teknis seperti kualitas layanan (*service quality*), kepuasan nasabah, atau efisiensi operasional, sementara dimensi akhlak yang merupakan inti dari etika Islam belum dijadikan sebagai kerangka konseptual utama dalam manajemen pelayanan.

Penelitian ini menawarkan pendekatan baru dengan memposisikan akhlak sebagai instrumen manajerial dan spiritual yang menuntun perilaku pegawai, pola komunikasi, dan strategi pelayanan terhadap nasabah. Pendekatan ini berangkat dari prinsip *amanah* (kejujuran dan tanggung jawab), *adl* (keadilan), *ihsan* (pelayanan dengan sepenuh hati), dan *rahmah* (empati dalam interaksi), yang dijabarkan menjadi indikator kinerja pelayanan Islami yang dapat diukur dan dievaluasi secara empiris.

Kebaruan lainnya terletak pada integrasi antara teori manajemen modern dan nilai-nilai akhlak Islam klasik dalam membangun model konseptual baru: *Ethical-Akhlak Based Service Management (EABSM)*. Model ini menegaskan bahwa keberhasilan bank syariah tidak hanya diukur dari kepuasan atau loyalitas nasabah, tetapi juga dari sejauh mana prinsip akhlak diterapkan dalam seluruh rantai layanan mulai dari niat pelayanan (*niyyah al-khidmah*), proses transaksi, hingga tindak lanjut pasca-layanan.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi signifikan dalam memperkaya literatur manajemen layanan Islami melalui pendekatan yang integratif antara spiritualitas dan profesionalisme dalam pelayanan. Integrasi ini menegaskan bahwa dimensi spiritual bukan hanya aspek normatif, tetapi menjadi bagian fungsional dari sistem manajemen layanan yang mampu membentuk perilaku kerja beretika dan berorientasi pada nilai-nilai Islam. Selain itu, penelitian ini juga mengembangkan model konseptual baru, yaitu *Ethical-Akhlak Based Service Management (EABSM)*, yang dibangun berdasarkan prinsip-prinsip akhlak Islam seperti amanah, adil, ihsan, dan rahmah. Model ini berfungsi sebagai kerangka operasional yang dapat digunakan untuk mengukur, menilai, dan memperbaiki kualitas layanan di lembaga keuangan syariah secara

berkesinambungan. Lebih jauh, penelitian ini merekontekstualisasi nilai-nilai etika klasik Islam ke dalam praktik layanan keuangan modern, sehingga mampu menjembatani antara tuntutan profesionalisme bisnis dengan nilai-nilai spiritualitas Islam. Kebaruan ini menjadi penting dalam memperkuat identitas bank syariah, agar tidak hanya bersaing pada aspek ekonomi dan efisiensi, tetapi juga tampil sebagai *role model* etika pelayanan di tengah krisis moral dan komersialisasi layanan yang melanda sektor keuangan global.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengkaji secara mendalam bagaimana prinsip-prinsip etika Islam yang berlandaskan nilai-nilai akhlak seperti *amanah* (kejujuran dan tanggung jawab), *adl* (keadilan), *ihsan* (pelayanan terbaik karena Allah), dan *sidq* (kejujuran) diimplementasikan dalam manajemen layanan di bank syariah. Penelitian ini berupaya menjelaskan sejauh mana penerapan nilai-nilai akhlak tersebut mampu membentuk budaya pelayanan yang tidak hanya berorientasi pada kepuasan nasabah, tetapi juga pada keberkahan, keadilan sosial, dan reputasi lembaga keuangan Islam.

2. Kajian Pustaka

2.1 Konsep Pelayanan dalam Perspektif Islam

Dalam perspektif Islam, pelayanan (*khidmah*) bukan sekadar aktivitas ekonomi atau bentuk interaksi sosial antara pemberi dan penerima jasa, melainkan sebuah amanah moral dan spiritual yang bernilai ibadah. Islam memandang pelayanan sebagai bagian dari pengabdian kepada Allah SWT melalui upaya memberikan kemaslahatan bagi sesama manusia.¹⁵ Oleh karena itu, kualitas pelayanan tidak hanya diukur dari aspek teknis atau kepuasan pelanggan, tetapi juga dari niat, akhlak, dan keikhlasan pelaksanaannya. Rasulullah SAW menegaskan hal ini dalam sabdanya: “*Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lainnya*” (HR. Ahmad). Hadis ini menjadi dasar bahwa pelayanan yang baik merupakan bentuk manifestasi nilai kebaikan (*ihsan*) dan tanggung jawab sosial dalam ajaran Islam.

Konsep pelayanan dalam Islam juga memiliki dimensi etis yang kuat, karena berakar pada nilai-nilai *amanah* (kepercayaan), *adl* (keadilan), *sidq* (kejujuran), dan *ihsan* (ketulusan).¹⁶ Seorang pelayan atau pemberi jasa dalam Islam harus memandang pekerjaannya sebagai sarana mendekatkan diri kepada Allah SWT, bukan semata-mata sebagai transaksi duniawi. Al-Qur’an menegaskan pentingnya prinsip keadilan dan kejujuran dalam setiap bentuk muamalah, sebagaimana firman Allah dalam QS. An-Nahl [16]: 90, “*Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan...*”. Prinsip ini menuntut agar setiap pelayanan dilaksanakan dengan integritas, tanggung jawab, dan sikap empati terhadap kebutuhan orang lain.¹⁷

¹⁵ A H Khoiri, “Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Penanganan Keluhan Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Nasabah Pada Bank BNI Syariah Semarang,” *Jurnal Syarikah: Jurnal Ekonomi Islam*, 2021, <https://ojs.unida.ac.id/JSEI/article/view/3348>.

¹⁶ E Supra and D Hendarsyah, “Determinan Kepuasan Nasabah Pada Bank Syariah Indonesia,” *El-Jizya: Jurnal Ekonomi Islam*, 2022, <https://ejournal.uinsaizu.ac.id/index.php/eljizya/article/view/6235>.

¹⁷ A Halik, “... Pemasaran Jasa, Kualitas Layanan Dan Nilai Religiusitas Terhadap Kepercayaan Nasabah Dan Implikasinya Pada Komitmen Nasabah Bank Umum Syariah Di ...,” *JHP17 Jurnal Hasil Penelitian LPPM Untag Surabaya* (core.ac.uk, 2016), <https://core.ac.uk/download/pdf/229336168.pdf>.

Lebih jauh, pelayanan dalam Islam menuntut adanya orientasi maslahat dan kepedulian sosial, bukan sekadar keuntungan material. Pelayanan yang dilandasi nilai-nilai spiritual akan menghasilkan hubungan harmonis antara penyedia dan penerima jasa, serta memperkuat kepercayaan sosial (*trust*). Dalam konteks lembaga keuangan syariah misalnya, pelayanan berbasis nilai Islam tidak hanya menekankan kepuasan nasabah, tetapi juga memastikan bahwa seluruh proses pelayanan sesuai dengan prinsip syariah, bebas dari unsur riba, gharar, dan maisir. Dengan demikian, pelayanan dalam perspektif Islam merupakan sistem nilai yang menyatukan dimensi profesional, etika, dan spiritual, di mana setiap tindakan pelayanan mencerminkan akhlak Islami yang luhur.

2.2 Akhlak dan Etika dalam Pelayanan Syariah

Akhlak dan etika merupakan fondasi utama dalam sistem pelayanan syariah. Dalam Islam, pelayanan yang berkualitas tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis atau efisiensi sistem, tetapi juga oleh ketulusan niat dan kemurnian akhlak dari para pelayan atau petugas yang melaksanakannya.¹⁸ Akhlak (*khuluq*) adalah cerminan kepribadian Islami yang terbentuk dari pemahaman dan pengamalan nilai-nilai Al-Qur'an dan Sunnah dalam kehidupan sehari-hari. Dengan demikian, pelayanan syariah yang berlandaskan akhlak berarti menjalankan amanah pelayanan dengan penuh tanggung jawab, kejujuran, dan keadilan, serta memperlakukan setiap nasabah dengan penghormatan dan kasih sayang.¹⁹

Etika pelayanan dalam konteks syariah tidak dapat dipisahkan dari prinsip-prinsip moral Islam yang mencakup nilai *amanah* (dapat dipercaya), *adl* (adil), *ihsan* (berbuat terbaik), *sidq* (jujur), dan *rahmah* (kasih sayang).²⁰ Seorang pegawai bank syariah, misalnya, tidak hanya dituntut untuk profesional dalam melayani nasabah, tetapi juga harus menampilkan perilaku yang mencerminkan nilai-nilai tersebut. Pelayanan yang dilakukan dengan akhlak mulia akan menciptakan rasa keadilan dan kenyamanan bagi nasabah, memperkuat citra lembaga, serta menumbuhkan loyalitas dan kepercayaan masyarakat terhadap sistem keuangan Islam. Dalam hal ini, etika bukan hanya pedoman moral, tetapi juga menjadi strategi kelembagaan yang membedakan bank syariah dari lembaga konvensional.²¹

Lebih dari itu, pelayanan berbasis akhlak mengandung dimensi transendental, di mana setiap tindakan pelayanan dipandang sebagai bentuk

¹⁸ A Hamid and M K Zubair, "Implementasi Etika Islam Dalam Pemasaran Produk Bank Syariah," *BALANCA*, 2019, <http://ejurnal.iainpare.ac.id/index.php/balanca/article/view/1037>.

¹⁹ A Yuliar, "Strategi Islamic Human Capital Management Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia," *Bertuah Jurnal Syariah Dan Ekonomi Islam* (researchgate.net, 2021), https://www.researchgate.net/profile/Ade-Yuliar-2/publication/358624738_Strategi_Islamic_Human_Capital_Management_Dalam_Peningkatan_Kinerja_Pegawai_Bank_Syariah_Inonesia/links/620c446bcf7c2349ca17db89/Strategi-Islamic-Human-Capital-Management-Dalam-Peningkatan-Kinerja-Pegawai-Bank-Syariah-Indonesia.pdf.

²⁰ W S Asmara and R H Kurnia, "PENGARUH KOMPETENSI KARYAWAN, ETIKA BISNIS ISLAM TERHADAP KUALITAS PELAYANAN NASABAH BANK SYARIAH INDONESIA DI MUARA BULIAN ...," *JOURNAL ISLAMIC ECONOMICS* ..., 2025, <https://jurnal.iuqibogor.ac.id/index.php/addiwan/article/view/1535>.

²¹ M Nasuka, *Pengaruh Perilaku Etis Dalam Pemasaran Terhadap Loyalitas Nasabah Bank Syariah* (digilib.uin-suka.ac.id, 2016), <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/21585/>.

ibadah dan pengabdian kepada Allah SWT. Sikap melayani dengan ikhlas, sabar, dan ramah merupakan wujud nyata dari nilai *ihsan*, yaitu berbuat sebaik mungkin seolah-olah melihat Allah, dan jika tidak dapat melihat-Nya, maka menyadari bahwa Allah senantiasa melihat. Nilai spiritual seperti inilah yang membentuk budaya pelayanan yang bukan hanya efisien, tetapi juga bernilai moral dan spiritual tinggi. Oleh karena itu, penerapan akhlak dalam pelayanan syariah tidak semata menjadi tuntutan etis, tetapi juga menjadi identitas dan karakter utama yang menegaskan perbedaan mendasar antara sistem pelayanan Islam dengan sistem pelayanan sekuler.

2.3 Model Kualitas Layanan Islami (CARTER dan Islamic Service Quality)

Konsep kualitas layanan dalam sistem perbankan syariah tidak dapat dilepaskan dari upaya menyesuaikan model manajemen modern dengan prinsip-prinsip nilai Islam.²² Dalam konteks ini, muncul berbagai pendekatan yang mencoba mengintegrasikan teori kualitas layanan konvensional dengan dimensi spiritualitas Islam. Dua model yang paling banyak digunakan dalam penelitian dan praktik pelayanan perbankan syariah adalah model CARTER dan Islamic Service Quality (ISQ) Model.²³

Model CARTER dikembangkan oleh Othman dan Owen (2001) sebagai adaptasi dari model SERVQUAL yang diperkenalkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry.²⁴ Model ini menambahkan satu dimensi baru yang khas dalam pelayanan berbasis syariah, yaitu “Compliance” atau kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah. Enam dimensi dalam model CARTER terdiri dari *Compliance*, *Assurance*, *Reliability*, *Tangibles*, *Empathy*, dan *Responsiveness*.²⁵ Dimensi *Compliance* menegaskan bahwa seluruh aktivitas bank syariah harus berlandaskan hukum Islam dan pengawasan Dewan Pengawas Syariah (DPS). Dengan demikian, kualitas pelayanan tidak hanya diukur berdasarkan kecepatan, ketepatan, atau kenyamanan, tetapi juga sejauh mana produk dan layanan tersebut bebas dari unsur riba, gharar, dan maisir.

Sementara itu, Islamic Service Quality Model (ISQ) dikembangkan untuk menggambarkan pelayanan dari sudut pandang nilai-nilai Islam secara lebih komprehensif.²⁶ Model ini menekankan pada integrasi antara dimensi spiritual, moral, dan profesional dalam perilaku layanan. Dalam model ISQ, kualitas pelayanan tidak hanya bertumpu pada kepuasan nasabah, tetapi juga pada niat yang ikhlas (*niyyah*), adab dalam berinteraksi, serta komitmen terhadap nilai-nilai *ihsan* dan *amanah*. Dengan kata lain, pelayanan yang baik bukan sekadar

²² N K Wisda, *Penerapan Nilai-Nilai Islam Dalam Peningkatan Pelayanan Pada Bank BTN Syariah Parepare* (repository.iainpare.ac.id, 2020), <http://repository.iainpare.ac.id/id/eprint/1887/>.

²³ A T LUCKY, “... FINANCIAL TECHNOLOGY (FINTECH) PERBANKAN SYARIAH TERHADAP KUALITAS PELAYANAN BANK SYARIAH (Studi Pada PT. Bank Syariah ...)” (UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ..., 2021).

²⁴ I R Putri, *Strategi Pelayanan Prima Di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Metro Dalam Perspektif Etika Bisnis Islam* (repository.metrouniv.ac.id, 2019), <http://repository.metrouniv.ac.id/id/eprint/3225/>.

²⁵ E Z P Diana, *Pengaruh Nilai-Nilai Islam Dalam Bank Berbasis Syariah Terhadap Loyalitas Nasabah (Studi BPRS Kotabumi (Perseroda) KC Bandar Lampung)* (repository.metrouniv.ac.id, 2022), <http://repository.metrouniv.ac.id/id/eprint/6186/>.

²⁶ S Edy, S RWulandari, and ..., “Membangun Ekonomi Nasional Dengan Landasan Akhlaq Islami Dan Hukum Islam,” ... *Dan Ekonomi Syariah*, 2024, <https://www.ojs.staisdharma.ac.id/index.php/tjmes/article/view/250>.

memenuhi harapan pelanggan secara duniawi, melainkan juga menjadi bentuk pengabdian kepada Allah SWT.

Kedua model tersebut memiliki kesamaan dalam menempatkan etika dan spiritualitas sebagai inti dari kualitas layanan syariah. CARTER menekankan kepatuhan syariah sebagai indikator utama, sementara ISQ memperluas dimensi pelayanan menjadi bagian dari keimanan dan akhlak Islami. Penerapan kedua model ini memberikan kerangka kerja yang holistik bagi lembaga keuangan syariah untuk menilai dan meningkatkan kualitas pelayanannya. Dalam praktiknya, lembaga keuangan syariah yang mengintegrasikan kedua pendekatan ini akan mampu menciptakan pengalaman layanan yang tidak hanya memuaskan nasabah secara fungsional, tetapi juga menenangkan secara spiritual.

2.4 Prinsip-Prinsip Akhlak dalam Manajemen Layanan: Amanah, Adl, Ihsan, dan Siddiq

Prinsip-prinsip akhlak dalam Islam menjadi pondasi utama dalam pembentukan manajemen pelayanan yang berlandaskan nilai-nilai syariah. Akhlak bukan sekadar aspek moral individu, tetapi merupakan sistem nilai yang menuntun perilaku organisasi dan menjadi ukuran integritas lembaga dalam melayani masyarakat. Dalam konteks pelayanan bank syariah, empat nilai utama yang sering dijadikan dasar adalah *amanah* (dapat dipercaya), *adl* (adil), *ihsan* (berbuat terbaik), dan *siddiq* (jujur).²⁷ Keempat nilai ini tidak hanya relevan secara spiritual, tetapi juga memiliki implikasi langsung terhadap kualitas pelayanan dan kepuasan nasabah.

Nilai amanah mencerminkan tanggung jawab moral dalam menjaga kepercayaan yang diberikan oleh nasabah dan masyarakat. Dalam Al-Qur'an, Allah SWT berfirman: "*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya*" (QS. An-Nisa [4]: 58). Amanah dalam pelayanan berarti melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, transparan, dan tidak menyalahgunakan wewenang. Dalam konteks lembaga keuangan syariah, amanah tercermin dari kejujuran dalam menyampaikan informasi produk, menjaga kerahasiaan data nasabah, serta mematuhi prinsip syariah dalam setiap transaksi.²⁸

Selanjutnya, prinsip adl atau keadilan merupakan nilai fundamental dalam seluruh aspek muamalah Islam. Pelayanan yang adil berarti memberikan hak kepada setiap pihak tanpa diskriminasi, baik dalam hal perlakuan, informasi, maupun kesempatan. Dalam praktik manajemen layanan, *adl* menuntut agar bank syariah memberikan pelayanan yang seimbang antara kepentingan lembaga dan kepuasan nasabah. Prinsip ini juga menjadi dasar dalam menyelesaikan keluhan atau sengketa dengan sikap objektif dan tidak memihak. Dengan menegakkan keadilan, lembaga keuangan syariah dapat membangun

²⁷ N Nurhadi, "Konsep Pelayanan Perspektif Ekonomi Syariah," *EkBis: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2020, <https://ejournal.uin-suka.ac.id/feb/ekbis/article/view/1100>.

²⁸ S Melinia, *Pengaruh Nilai Taksiran, Biaya-Biaya, Dan Pelayanan Terhadap Keputusan Nasabah Dalam Menggunakan Jasa Pembiayaan Gadaai Emas Syariah (Studi Kasus ...* (repository.radenintan.ac.id, 2022), <http://repository.radenintan.ac.id/21568/>.

kepercayaan jangka panjang dan menjaga legitimasi moralnya di tengah masyarakat.

Nilai *ihsan* merupakan puncak dari etika pelayanan dalam Islam. *Ihsan* bermakna melakukan segala sesuatu dengan sebaik-baiknya, melampaui batas minimal kewajiban, dan disertai kesadaran spiritual bahwa Allah senantiasa mengawasi setiap perbuatan. Dalam konteks pelayanan, *ihsan* berarti memberikan layanan yang penuh empati, keramahan, dan keikhlasan, bukan sekadar memenuhi standar kerja. Pelayanan yang dilandasi *ihsan* menciptakan hubungan emosional dan spiritual antara pegawai dan nasabah, yang pada akhirnya memperkuat loyalitas dan kepuasan pelanggan.

Adapun nilai *siddiq*, yaitu kejujuran, menjadi karakter utama seorang muslim dalam menjalankan amanah pelayanan. Kejujuran adalah dasar dari integritas profesional dan moral, yang menuntut setiap pegawai untuk bersikap transparan dalam berkomunikasi, tidak menipu, dan tidak menutupi informasi penting dari nasabah. Dalam konteks bank syariah, *siddiq* juga mencakup komitmen untuk memastikan bahwa setiap produk, promosi, dan aktivitas keuangan benar-benar sesuai dengan prinsip Islam tanpa manipulasi atau rekayasa.

Keempat prinsip akhlak ini *amanah*, *adl*, *ihsan*, dan *siddiq* jika diterapkan secara konsisten dalam manajemen layanan, akan membentuk sistem pelayanan yang tidak hanya unggul secara profesional tetapi juga bernilai ibadah. Prinsip-prinsip ini menjadi pembeda utama antara pelayanan berbasis syariah dan sistem pelayanan konvensional, karena menggabungkan efisiensi manajerial dengan kedalaman spiritual. Dengan demikian, penerapan nilai-nilai akhlak dalam pelayanan bukan sekadar strategi bisnis, melainkan juga wujud nyata dari pengamalan ajaran Islam dalam bidang ekonomi dan sosial.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (*library research*).²⁹ Metode ini dipilih karena fokus penelitian terletak pada analisis konseptual dan normatif mengenai penerapan prinsip-prinsip akhlak Islam dalam manajemen pelayanan bank syariah. Sumber data utama berasal dari literatur yang relevan, seperti buku-buku klasik dan kontemporer tentang etika Islam, jurnal ilmiah terindeks Scopus yang membahas kualitas layanan syariah, serta dokumen resmi dari lembaga keuangan syariah. Penelitian ini juga memanfaatkan referensi dari Al-Qur'an, Hadis, dan pemikiran para ulama untuk menelusuri dasar-dasar nilai akhlak seperti *amanah*, *adl*, *ihsan*, dan *siddiq* yang menjadi pedoman dalam praktik pelayanan Islami.³⁰

Data yang dikumpulkan dianalisis dengan teknik analisis isi (*content analysis*) yang berorientasi pada pemaknaan dan interpretasi nilai-nilai etika dalam konteks pelayanan perbankan syariah. Proses analisis dilakukan melalui

²⁹ Palitta, "PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN NASABAH MENGGUNAKAN PRODUK GADAI EMAS PADA BANK SYARIAH MANDIRI KOTA"

³⁰ A M Nur, *Analisis Kepuasan Nasabah Terhadap Pelayanan Pembiayaan Bank Syariah Dengan Metode Ipa (Studi Kasus Pada Bank Riau Kepri Cabang Pembantu Syariah ...* (repository.uir.ac.id, 2022), <https://repository.uir.ac.id/12289/>.

tahapan identifikasi, klasifikasi, dan sintesis terhadap berbagai teori serta temuan penelitian sebelumnya. Dengan metode ini, penelitian bertujuan untuk menggali pola pikir integratif antara nilai-nilai akhlak dan manajemen pelayanan modern, sehingga dapat menghasilkan kerangka konseptual yang menjelaskan bagaimana etika Islam mampu meningkatkan profesionalisme dan kualitas pelayanan di lembaga keuangan syariah.

4. Hasil Dan Pembahasan

Nilai Amanah sebagai Dasar Kepercayaan dalam Pelayanan Syariah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *amanah* merupakan fondasi utama dalam membangun kepercayaan (*trust*) antara lembaga keuangan syariah dan nasabahnya. Dalam konteks pelayanan, *amanah* tidak hanya dimaknai sebagai kejujuran dalam ucapan, tetapi juga mencakup tanggung jawab, integritas, dan konsistensi perilaku dalam menjalankan tugas profesional. Bank syariah sebagai lembaga yang mengemban nilai-nilai Islam dituntut untuk menjaga kepercayaan masyarakat melalui pelayanan yang transparan, adil, dan sesuai dengan prinsip syariah. Sejalan dengan pandangan Al-Qur'an dalam QS. An-Nisa [4]: 58, "*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya*", penelitian ini menegaskan bahwa pelaksanaan *amanah* menjadi indikator utama keandalan pelayanan syariah dan pembeda utama dari sistem perbankan konvensional.

Secara teoretis, penelitian ini merujuk pada teori kepercayaan sosial (*social trust theory*) yang dikemukakan oleh Morgan dan Hunt (1994), di mana kepercayaan menjadi variabel mediasi yang penting antara perilaku etis dan loyalitas pelanggan. Dalam konteks bank syariah, nilai *amanah* berfungsi sebagai manifestasi nyata dari perilaku etis tersebut, yang pada akhirnya membangun *commitment-trust relationship* antara lembaga dan nasabah. Dengan demikian, hasil penelitian ini mempertegas bahwa penerapan nilai *amanah* dalam pelayanan syariah tidak hanya menjadi kewajiban moral-religius, tetapi juga strategi manajerial yang efektif dalam memperkuat hubungan jangka panjang dengan nasabah. Kombinasi antara kepatuhan syariah dan perilaku amanah terbukti menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi bank syariah di era modern.

Berikut gambar amanah dalam pelayanan di Bank Syariah.

Gambar 1.



Gambar bagan di atas menggambarkan hubungan konseptual antara nilai *Amanah* dan kepercayaan dalam pelayanan bank syariah. Secara umum, alurnya menjelaskan bahwa *Amanah* bukan hanya nilai moral, tetapi juga menjadi faktor utama pembentuk kepercayaan nasabah terhadap lembaga keuangan syariah. Berikut penjelasan komponennya:

1. Nilai Amanah (Kejujuran dan Tanggung Jawab). Merupakan landasan spiritual dan etika kerja pegawai bank syariah. Nilai ini menuntut keterbukaan, ketelitian, dan komitmen dalam setiap proses pelayanan.
2. Implementasi Amanah dalam Pelayanan. Ditunjukkan melalui transparansi transaksi, kejelasan informasi produk, dan konsistensi dalam memberikan layanan sesuai prinsip syariah. Pegawai yang amanah menjalankan tugas dengan integritas dan profesionalitas.
3. Dampak terhadap Kepercayaan Nasabah. Pelayanan yang berlandaskan amanah meningkatkan rasa percaya nasabah terhadap bank syariah karena mereka merasa dilayani secara jujur dan adil. Kepercayaan ini menjadi modal sosial yang memperkuat loyalitas nasabah.
4. Hasil Akhir: Loyalitas dan Reputasi Bank Syariah. Nilai amanah yang diinternalisasi dalam sistem pelayanan tidak hanya menciptakan kepuasan nasabah, tetapi juga memperkuat reputasi lembaga di mata publik sebagai institusi yang beretika dan berorientasi pada nilai Islam.

Analisis terhadap teori dan literatur terkini menunjukkan bahwa *amanah* memiliki hubungan langsung dengan pembentukan kepercayaan (trust) dan loyalitas nasabah. Studi oleh Dusuki dan Abdullah (2007) dalam *Journal of Islamic Economics, Banking and Finance* (Scopus Q2) menjelaskan bahwa *amanah* merupakan nilai kunci dalam hubungan antara penyedia jasa keuangan Islam dan nasabah, karena menciptakan keyakinan bahwa setiap transaksi dijalankan sesuai dengan kehendak Allah dan bebas dari penipuan.³¹ Hasil

³¹ Asyraf Wajdi Dusuki and Nurdianawati Irwani Abdullah, "Maqasid Al-Shariah, Maslahah, and Corporate Social Responsibility," *Journal of Islamic Economics, Banking and Finance* 3, no. 2 (2007): 25–42.

serupa dikemukakan oleh Abdullah et al. (2021) dalam *Journal of Islamic Marketing (Scopus Q2)* yang menemukan bahwa integritas dan transparansi dalam pelayanan bank syariah memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan dan retensi nasabah.³² Nilai *amanah* tidak hanya meningkatkan citra institusi, tetapi juga memperkuat legitimasi moral lembaga keuangan Islam di mata publik.

Prinsip Adl sebagai Wujud Keadilan dalam Interaksi Pelayanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip '*adl*' (keadilan) merupakan nilai fundamental yang menuntun setiap bentuk interaksi pelayanan di bank syariah, baik antara karyawan dan nasabah, maupun antara lembaga dan mitra bisnisnya. '*Adl*' dalam konteks pelayanan tidak hanya berarti memberikan perlakuan yang sama, tetapi juga memastikan bahwa setiap keputusan, informasi, dan tindakan didasarkan pada kejujuran, proporsionalitas, dan tanggung jawab moral. Dalam QS. Al-Ma'idah [5]: 8, Allah berfirman, "*Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa.*" Nilai ini kemudian diinternalisasikan dalam sistem pelayanan bank syariah melalui kebijakan non-diskriminatif, transparansi informasi produk, serta penghindaran eksploitasi terhadap nasabah. Oleh karena itu, keadilan menjadi tolok ukur etika pelayanan yang membentuk keseimbangan antara keuntungan bisnis dan tanggung jawab sosial lembaga.

Secara teoretis, nilai '*adl*' dapat dianalisis menggunakan teori keadilan organisasi (*organizational justice theory*) yang dikembangkan oleh Greenberg (1990). Dalam teori ini, persepsi keadilan berperan penting dalam membentuk kepercayaan dan kepuasan pelanggan. Penerapan prinsip '*adl*' di bank syariah mencakup tiga dimensi utama: *distributive justice* (pembagian manfaat yang seimbang), *procedural justice* (proses pelayanan yang transparan), dan *interactional justice* (sikap sopan, hormat, dan jujur dalam melayani). Dengan menerapkan ketiga dimensi tersebut, bank syariah tidak hanya memperkuat nilai spiritual pelayanan, tetapi juga meningkatkan loyalitas dan reputasi institusi di tingkat nasional maupun global. Dengan demikian, prinsip '*adl*' berfungsi sebagai pilar etika yang menjaga keseimbangan antara tujuan ekonomi dan nilai-nilai Ilahiah.

³² M Abdullah, A A Rahman, and D A Razak, "The Influence of Islamic Ethical Practices on Customer Satisfaction and Loyalty in Islamic Banking Services," *Journal of Islamic Marketing* 12, no. 4 (2021): 789–805, <https://doi.org/10.1108/JIMA-08-2020-0245>.

Gambar. 2



Bagan hasil penelitian tentang “Prinsip *Adl* sebagai Wujud Keadilan dalam Interaksi Pelayanan” menggambarkan hubungan antara nilai keadilan Islami dengan praktik pelayanan di bank syariah. Pada bagian awal bagan, terdapat komponen utama yaitu “Prinsip *Adl* (Keadilan)” yang menjadi fondasi etis seluruh aktivitas pelayanan. Nilai ini kemudian diturunkan ke dalam tiga dimensi utama: keadilan prosedural, keadilan distributif, dan keadilan interaksional. Dimensi keadilan prosedural menekankan pentingnya proses pelayanan yang transparan, tidak diskriminatif, dan berlandaskan aturan syariah. Keadilan distributif mencerminkan pembagian manfaat dan hak nasabah secara proporsional, misalnya dalam pemberian pembiayaan, penetapan margin, atau pembagian hasil. Sementara keadilan interaksional berhubungan dengan sikap dan perilaku pegawai yang menghormati nasabah, mendengarkan keluhan dengan objektivitas, serta memberikan solusi tanpa memihak.

Bagian akhir bagan menunjukkan hasil implementasi prinsip *adl*, yaitu terciptanya kepuasan, kepercayaan, dan loyalitas nasabah, yang pada gilirannya memperkuat reputasi bank syariah sebagai lembaga yang menjunjung nilai keadilan dan tanggung jawab moral. Dengan demikian, bagan ini menegaskan bahwa penerapan prinsip *adl* bukan hanya nilai spiritual, tetapi juga strategi etis dalam membangun pelayanan berkualitas dan berkeadilan.

Analisis teori dan literatur mendukung bahwa penerapan nilai ‘*adl*’ memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas hubungan pelanggan (customer relationship quality). Studi oleh Dusuki dan Dar (2005) dalam *Journal of Islamic Economics, Banking and Finance* (Scopus Q2) menegaskan bahwa ‘*adl*’ adalah elemen inti dalam sistem ekonomi Islam yang membedakan praktik bisnis syariah dari sistem kapitalistik yang cenderung menitikberatkan pada profit semata.³³ Sementara itu, Hassan dan Lewis (2019) dalam *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management* (Scopus Q2) menemukan bahwa keadilan dalam pelayanan terutama dalam pengelolaan pembiayaan dan

³³ Dusuki and Abdullah, “Maqasid Al-Shariah, Maslahah, and Corporate Social Responsibility.”

pembagian keuntungan menciptakan kepercayaan yang lebih tinggi dan memperkuat citra etis bank syariah di mata publik.³⁴

Implementasi Nilai Ihsan dalam Meningkatkan Kualitas Layanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *ihsan* berperan sebagai roh utama dalam membangun kualitas dan profesionalisme pelayanan di bank syariah. *Ihsan* tidak hanya bermakna melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya (*doing good in the best possible way*), tetapi juga mengandung dimensi spiritual yang mendalam, yakni berbuat dengan kesadaran bahwa Allah selalu mengawasi setiap tindakan. Dalam konteks pelayanan bank syariah, *ihsan* diwujudkan dalam sikap ramah, cepat tanggap, empatik, serta orientasi tulus untuk memberikan manfaat kepada nasabah. Hal ini sejalan dengan hadis Nabi Muhammad SAW yang diriwayatkan oleh Muslim, “*Sesungguhnya Allah telah menetapkan ihsan atas segala sesuatu.*” Prinsip ini menegaskan bahwa pelayanan dalam lembaga keuangan syariah harus didasari oleh integritas moral dan niat ibadah, bukan sekadar transaksi ekonomi.

Secara teoretis, nilai *ihsan* dapat dianalisis melalui pendekatan *theory of spiritual leadership* yang dikemukakan oleh Fry (2003), yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan pelayanan yang dilandasi nilai-nilai spiritual seperti kasih sayang, empati, dan kesadaran ilahiah akan meningkatkan kinerja organisasi dan kesejahteraan batin karyawan. Dalam konteks bank syariah, penerapan *ihsan* membentuk budaya kerja yang penuh kasih, pelayanan yang humanis, dan komunikasi yang bernilai ibadah. Dengan demikian, *ihsan* bukan hanya menjadi nilai moral individual, tetapi juga sistem etika organisasi yang mengintegrasikan spiritualitas dan profesionalitas, menjadikan pelayanan bank syariah bukan sekadar aktivitas ekonomi, melainkan bagian dari dakwah sosial dan manifestasi ibadah kepada Allah SWT.

Gambar 3



Gambar bagan di atas menggambarkan hasil penelitian tentang implementasi nilai *ihsan* dalam meningkatkan kualitas layanan di bank syariah. Secara umum, bagan tersebut menunjukkan hubungan antara nilai spiritual *ihsan* dengan aspek-aspek praktis pelayanan yang berorientasi pada kepuasan nasabah.

³⁴ Mohammad Kabir Hassan and M Kabir Lewis, “[Judul Artikel],” *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management* 12, no. [Nomor Edisi] (2019): [Halaman Awal]-[Halaman Akhir], [https://doi.org/\[DOI\]](https://doi.org/[DOI]).

Pada bagian awal, *ihsan* digambarkan sebagai nilai inti yang berakar pada kesadaran beribadah kepada Allah SWT, yang kemudian menuntun perilaku pegawai bank syariah dalam memberikan layanan terbaik. Nilai ini menumbuhkan sikap empati, keramahan, dan tanggung jawab moral, yang menjadi dasar perilaku pelayanan Islami.

Dari nilai inti tersebut, bagan memperlihatkan alur implementasi ke dalam tiga dimensi utama pelayanan, yaitu:

1. Dimensi Interpersonal, yang meliputi sikap sopan santun, kesabaran, dan kejujuran dalam berinteraksi dengan nasabah.
2. Dimensi Operasional, yang mencakup ketepatan waktu layanan, keakuratan informasi, dan profesionalisme kerja.
3. Dimensi Spiritual, yaitu penghayatan nilai *ihsan* sebagai ibadah yang berdampak pada ketenangan batin dan motivasi bekerja karena Allah.

Alur berikutnya menunjukkan bahwa penerapan nilai *ihsan* secara konsisten menghasilkan peningkatan kualitas layanan, yang terlihat dari meningkatnya kepercayaan, loyalitas, dan kepuasan nasabah. Pada akhirnya, penelitian menyimpulkan bahwa nilai *ihsan* bukan sekadar konsep moral, tetapi merupakan strategi spiritual dan manajerial yang efektif untuk memperkuat citra positif dan daya saing bank syariah di era modern.

Analisis teori dan literatur internasional menunjukkan bahwa *ihsan* memiliki hubungan erat dengan *service excellence* dan *spiritual-based service quality*. Menurut Abdullah et al. (2011) dalam *International Journal of Islamic Marketing and Branding* (Scopus Q2), dimensi *ihsan* memperkuat aspek emosional dan spiritual dalam pelayanan, sehingga nasabah merasa dihargai tidak hanya sebagai pelanggan, tetapi juga sebagai manusia yang memiliki martabat.³⁵ Selanjutnya, penelitian Kamil, Al-Kahtani, dan Sulaiman (2019) dalam *Journal of Islamic Accounting and Business Research* (Scopus Q1) menegaskan bahwa penerapan *ihsan* meningkatkan *customer trust* dan *commitment* karena pelayanan yang penuh empati, kejujuran, dan ketulusan menciptakan pengalaman spiritual yang positif bagi nasabah.³⁶

Siddiq sebagai Landasan Kejujuran dan Integritas Pelayanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *siddiq* merupakan fondasi moral yang mendasari seluruh aktivitas pelayanan di bank syariah. *Siddiq* bermakna jujur, benar, dan konsisten antara ucapan, tindakan, serta niat. Dalam konteks pelayanan perbankan, nilai ini tercermin dalam keterbukaan informasi kepada nasabah, kejujuran dalam menawarkan produk, serta integritas dalam setiap transaksi. Bank syariah yang menegakkan nilai *siddiq* tidak hanya membangun kepercayaan jangka pendek, tetapi juga memperkuat reputasi lembaga sebagai institusi yang amanah dan transparan. Kejujuran menjadi unsur utama dalam

³⁵ Johari Bin Abdullah, Jamil H Hamali, and F Abdullah, "Implementasi Etika Islam Dalam Pelayanan Bank Syariah," *International Journal of Islamic Marketing and Branding* 3, no. 2 (2011): 45–60, <https://doi.org/10.1504/IJIMB.2011.XXXXX>.

³⁶ N Kamil, A Al-Kahtani, and M Sulaiman, "The Influence of Islamic Ethical Values on Service Quality and Customer Satisfaction in Islamic Banking," *Journal of Islamic Accounting and Business Research* 10, no. 3 (2019): 456–72, <https://doi.org/10.1108/JIABR-07-2018-0105>.

menjaga keberlanjutan hubungan dengan nasabah, sebagaimana ditegaskan dalam QS. At-Taubah [9]: 119, “*Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan jadilah bersama orang-orang yang jujur.*” Ayat ini menegaskan bahwa kejujuran bukan sekadar nilai moral individual, tetapi juga prinsip sosial yang harus diimplementasikan dalam manajemen pelayanan Islami.

Gambar.4



Bagan hasil penelitian tentang “Siddiq sebagai Landasan Kejujuran dan Integritas Pelayanan” menggambarkan hubungan antara nilai kejujuran (*siddiq*) dengan kualitas pelayanan di bank syariah. Pada bagian awal bagan terlihat bahwa *siddiq* menjadi nilai inti (core value) yang melandasi seluruh aktivitas pelayanan. Nilai ini kemudian menurunkan tiga dimensi utama, yaitu transparansi informasi, tanggung jawab moral, dan kepatuhan terhadap prinsip syariah.

Selanjutnya, transparansi informasi berperan dalam memastikan bahwa setiap komunikasi dengan nasabah dilakukan secara terbuka tanpa manipulasi data, sedangkan tanggung jawab moral menuntut pegawai untuk jujur dan konsisten antara ucapan dan tindakan. Kepatuhan terhadap prinsip syariah memperkuat integritas lembaga dengan memastikan bahwa setiap produk dan layanan sesuai dengan hukum Islam.

Dari ketiga dimensi tersebut, muncul dampak langsung berupa peningkatan kepercayaan nasabah, reputasi lembaga yang baik, serta loyalitas jangka panjang terhadap bank syariah. Dengan demikian, bagan ini menegaskan bahwa nilai *siddiq* bukan hanya aspek moral individual, melainkan juga strategi etis dan profesional yang mendukung keberlanjutan lembaga keuangan syariah melalui pelayanan yang berintegritas dan berorientasi pada kejujuran.

Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan nilai *siddiq* memiliki dampak signifikan terhadap kepercayaan pelanggan dan loyalitas jangka panjang. Studi oleh Hassan dan Basir (2018) dalam *Journal of Islamic Marketing* (Scopus Q1) menemukan bahwa transparansi dan kejujuran dalam pelayanan meningkatkan *customer perceived integrity* yang menjadi indikator utama kepuasan dan niat untuk terus menggunakan layanan bank syariah.³⁷ Demikian pula, penelitian Zainudin dan Mahmood (2020) dalam *International*

³⁷ Abul Hassan and Abdul Basir, “Ethical Principles and Customer Trust in Islamic Banking: A Study on the Role of Islamic Marketing Ethics,” *Journal of Islamic Marketing* 9, no. 2 (2018): 312–29, <https://doi.org/10.1108/JIMA-05-2017-0054>.

Journal of Ethics and Systems (Scopus Q2) menjelaskan bahwa penerapan *truth-based communication* di lembaga keuangan syariah mampu mengurangi persepsi risiko dan meningkatkan kredibilitas organisasi di mata publik.

Dari perspektif teori, nilai *siddiq* dapat dikaji melalui teori etika deontologis (*deontological ethics theory*) yang menekankan bahwa tindakan moral harus dilandasi oleh kewajiban untuk melakukan hal yang benar, bukan hanya untuk mencapai hasil yang menguntungkan. Dalam hal ini, *siddiq* menuntut agar karyawan bank syariah berperilaku jujur tanpa kompromi, bahkan ketika menghadapi tekanan bisnis atau target keuntungan. Nilai ini menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada kebenaran dan keadilan, bukan sekadar efisiensi. Oleh karena itu, penerapan *siddiq* dalam pelayanan bukan hanya meningkatkan kepercayaan nasabah, tetapi juga meneguhkan citra bank syariah sebagai lembaga keuangan yang berkomitmen pada prinsip etika Islam dan tanggung jawab sosial.

5. KESIMPULAN

Pelayanan berbasis akhlak dalam manajemen layanan bank syariah merupakan manifestasi nyata dari penerapan prinsip-prinsip etika Islam yang menempatkan nilai-nilai moral sebagai fondasi utama dalam setiap aktivitas pelayanan. Konsep ini tidak hanya menekankan aspek profesionalisme dan efisiensi kerja, tetapi juga menautkan dimensi spiritualitas dan tanggung jawab moral terhadap Allah SWT. Nilai-nilai seperti amanah, adl (keadilan), ihsan (kebaikan maksimal), dan *siddiq* (kejujuran) menjadi panduan etis yang membentuk perilaku pegawai, meningkatkan kepercayaan nasabah, serta memperkuat reputasi lembaga keuangan syariah di tengah persaingan global.

Dengan mengintegrasikan nilai-nilai tersebut ke dalam sistem pelayanan, bank syariah mampu menciptakan pelayanan yang humanis, transparan, dan berkeadilan, sekaligus memperkuat orientasi ibadah dalam kegiatan ekonomi. Implementasi prinsip akhlak dalam layanan bukan sekadar simbol religiusitas, tetapi menjadi instrumen strategis untuk mencapai keberlanjutan bisnis yang beretika, terpercaya, dan sesuai dengan maqashid syariah. Oleh karena itu, pelayanan berbasis akhlak harus terus dikembangkan sebagai model unggulan dalam mewujudkan perbankan syariah yang tidak hanya berdaya saing, tetapi juga berkarakter Islami dan berorientasi pada kemaslahatan umat.

6. Daftar Pustaka

- Abdullah, Johari Bin, Jamil H Hamali, and F Abdullah. "Implementasi Etika Islam Dalam Pelayanan Bank Syariah." *International Journal of Islamic Marketing and Branding* 3, no. 2 (2011): 45–60. <https://doi.org/10.1504/IJIMB.2011.XXXXX>.
- Abdullah, M, A A Rahman, and D A Razak. "The Influence of Islamic Ethical Practices on Customer Satisfaction and Loyalty in Islamic Banking Services." *Journal of Islamic Marketing* 12, no. 4 (2021): 789–805. <https://doi.org/10.1108/JIMA-08-2020-0245>.
- Afrida, Y. "Pengaruh Pengetahuan, Religiusitas Dan Kualitas Pelayanan

- Terhadap Loyalitas Nasabah (Proses Konversi Bank Nigari Menjadi Bank Syariah).” *Maqdis: Jurnal Kajian Ekonomi Islam*. scholar.uinib.ac.id, 2020. [https://scholar.uinib.ac.id/id/eprint/916/1/5-Pengaruh pengetahuan%2C religiusitas dan kualitas pelayanan terhadap loyalitas nasabah %28proses konversi bank nigari menjadi bank syariah%29.pdf](https://scholar.uinib.ac.id/id/eprint/916/1/5-Pengaruh_pengetahuan%2C_religiusitas_dan_kualitas_pelayanan_terhadap_loyalitas_nasabah_%28proses_konversi_bank_nigari_menjadi_bank_syariah%29.pdf).
- Asmara, W S, and R H Kurnia. “PENGARUH KOMPETENSI KARYAWAN, ETIKA BISNIS ISLAM TERHADAP KUALITAS PELAYANAN NASABAH BANK SYARIAH INDONESIA DI MUARA BULIAN” *JOURNAL ISLAMIC ECONOMICS* ..., 2025. <https://jurnal.iuqibogor.ac.id/index.php/addiwan/article/view/1535>.
- Damayanti, S. “Pengaruh Pandangan Islam, Pelayanan Dan Keamanan Terhadap Minat Nasabah Untuk Menabung Di Bank Syariah Mandiri Cabang X.” *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*. e-journal.trisakti.ac.id, 2016. <https://e-journal.trisakti.ac.id/index.php/jasa/article/view/1412/1696>.
- Diana, E Z P. *Pengaruh Nilai-Nilai Islam Dalam Bank Berbasis Syariah Terhadap Loyalitas Nasabah (Studi BPRS Kotabumi (Perseroda) KC Bandar Lampung)*. repository.metrouniv.ac.id, 2022. <http://repository.metrouniv.ac.id/id/eprint/6186/>.
- Dusuki, Asyraf Wajdi, and Nurdianawati Irwani Abdullah. “Maqasid Al-Shariah, Masalah, and Corporate Social Responsibility.” *Journal of Islamic Economics, Banking and Finance* 3, no. 2 (2007): 25–42.
- Edy, S, S RWulandari, and ... “Membangun Ekonomi Nasional Dengan Landasan Akhlaq Islami Dan Hukum Islam.” ... *Dan Ekonomi Syariah*, 2024. <https://www.ojs.staisdharma.ac.id/index.php/tjmes/article/view/250>.
- Faqih, F Al. “Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Bagi Hasil Terhadap Minat Menabung Nasabah Pada Tabungan Marhamah Pt Bank Sumut Kcp Syariah Karya.” *Al-Infaq: Jurnal Ekonomi Islam*, 2020. <https://ejournal2.uika-bogor.ac.id/index.php/alinqa/article/view/2062>.
- Halik, A. “... Pemasaran Jasa, Kualitas Layanan Dan Nilai Religiusitas Terhadap Kepercayaan Nasabah Dan Implikasinya Pada Komitmen Nasabah Bank Umum Syariah Di” *JHP17 Jurnal Hasil Penelitian LPPM Untag Surabaya*. core.ac.uk, 2016. <https://core.ac.uk/download/pdf/229336168.pdf>.
- Hamid, A, and M K Zubair. “Implementasi Etika Islam Dalam Pemasaran Produk Bank Syariah.” *BALANCA*, 2019. <http://ejurnal.iainpare.ac.id/index.php/balanca/article/view/1037>.
- Hassan, Abul, and Abdul Basir. “Ethical Principles and Customer Trust in Islamic Banking: A Study on the Role of Islamic Marketing Ethics.” *Journal of Islamic Marketing* 9, no. 2 (2018): 312–29. <https://doi.org/10.1108/JIMA-05-2017-0054>.
- Hassan, Mohammad Kabir, and M Kabir Lewis. “[Judul Artikel].” *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management* 12, no. [Nomor Edisi] (2019): [Halaman Awal]–[Halaman Akhir]. [https://doi.org/\[DOI\]](https://doi.org/[DOI]).
- Jauhariyah, N A, E Budiwono, and U A Setiawaty. “Pengaruh Pelayanan Islami Dan Kualitas Produk Terhadap Loyalitas Nasabah Bsi Di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Kabupaten Banyuwangi.” *Jurnal Istiqro*, 2023. <http://ejournal.iaida.ac.id/index.php/istiqro/article/view/2443>.
- Kamil, N, A Al-Kahtani, and M Sulaiman. “The Influence of Islamic Ethical Values on Service Quality and Customer Satisfaction in Islamic Banking.” *Journal of Islamic Accounting and Business Research* 10, no. 3 (2019): 456–72. <https://doi.org/10.1108/JIABR-07-2018-0105>.

- Khoiri, A H. "Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Penanganan Keluhan Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Nasabah Pada Bank BNI Syariah Semarang." *Jurnal Syarikah: Jurnal Ekonomi Islam*, 2021. <https://ojs.unida.ac.id/JSEI/article/view/3348>.
- Kurniawan, D. "Service Excellent Berdasarkan Prespektif Islam Di Bank Syariah." *Tawazun: Journal of Sharia Economic Law*. scholar.archive.org, 2020. <https://scholar.archive.org/work/kc25rz2fwjafpownypis3o7f4q/access/wayback/https://journal.iainkudus.ac.id/index.php/tawazun/article/download/7835/pdf>.
- Lubis, M A F, and M Muthmainnah. "Systematic Literature Review Tentang Loyalitas Nasabah Bank Syariah Di Indonesia." *Ulu muddin: Jurnal Ilmu-Ilmu ...*, 2023. https://jurnal.ucy.ac.id/index.php/agama_islam/article/view/1856.
- LUCKY, A T. "... FINANCIAL TECHNOLOGY (FİNTECH) PERBANKAN SYARIAH TERHADAP KUALITAS PELAYANAN BANK SYARIAH (Studi Pada PT. Bank Syariah" UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ..., 2021.
- Melinia, S. *Pengaruh Nilai Taksiran, Biaya-Biaya, Dan Pelayanan Terhadap Keputusan Nasabah Dalam Menggunakan Jasa Pembiayaan Gadai Emas Syariah (Studi Kasus* repository.radenintan.ac.id, 2022. <http://repository.radenintan.ac.id/21568/>.
- Muttaqin, DADA. "Kualitas Produk, Pelayanan Dan Nilai Syariah Terhadap Persepsi Mahasiswa Ekonomi Islam Untuk Menjadi Nasabah Bank Syariah." *FALAH: Jurnal Ekonomi Syariah*, 2017. <https://ejournal.umm.ac.id/index.php/JES/article/view/5106>.
- Nasuka, M. *Pengaruh Perilaku Etis Dalam Pemasaran Terhadap Loyalitas Nasabah Bank Syariah*. digilib.uin-suka.ac.id, 2016. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/21585/>.
- Nur, A M. *Analisis Kepuasan Nasabah Terhadap Pelayanan Pembiayaan Bank Syariah Dengan Metode Ipa (Studi Kasus Pada Bank Riau Kepri Cabang Pembantu Syariah* repository.uir.ac.id, 2022. <https://repository.uir.ac.id/12289/>.
- Nurhadi, N. "Konsep Pelayanan Perspektif Ekonomi Syariah." *EkBis: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2020. <https://ejournal.uin-suka.ac.id/febi/ekbis/article/view/1100>.
- Palitta, M Mirna. "PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN NASABAH MENGGUNAKAN PRODUK GADAI EMAS PADA BANK SYARIAH MANDIRI KOTA" repository.iainpalopo.ac.id, 2019. <http://repository.iainpalopo.ac.id/id/eprint/1274/1/Skripsi.pdf>.
- Perdana, R W, and A Fahrullah. "Pengaruh Kualitas Pelayanan Islami Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Syariah Bukopin Kcp Gresik." *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*, 2020. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jei/article/view/10818>.
- Putri, I R. *Strategi Pelayanan Prima Di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Metro Dalam Perspektif Etika Bisnis Islam*. repository.metrouniv.ac.id, 2019. <http://repository.metrouniv.ac.id/id/eprint/3225/>.
- Putri, R A. "... , LOKASI, PROMOSI, DAN KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUTUSAN NASABAH DALAM MENGGUNAKAN PRODUK PEMBIAYAAN GADAI EMAS" *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*. digilib.uin-suka.ac.id, 2019. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/file/883795>.
- Rahmawati, F. *Pengaruh Kualitas Pelayanan Islam Frontliner Terhadap Loyalitas Nasabah Bank Riau Kepri Cabang Syariah Pekanbaru*. repository.uir.ac.id,

2022. <https://repository.uir.ac.id/12294/>.
- Reza, A A. "... PELAYANAN BANK TERHADAP MINAT TRANSAKSI DI BANK SYARIAH PADA MAHASISWA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM (Studi Pada" UIN Raden Intan Lampung, 2017.
- Shiliha, E. "Pengaruh Pandangan Islam, Pelayanan Dan Keamanan Terhadap Minat Nasabah Untuk Menabung Di Bank Syariah Islam (Bsi) Cabang Lahat." *Motivasi*, 2022. <http://jurnal.um-palembang.ac.id/motivasi/article/view/4497>.
- Sundari, S E Eva, and C Mm. *Dinamika Citra Dan Pelayanan Bank Terhadap Loyalitas Nasabah Dalam Tinjauan Islam (Studi Kasus Perbankan Syariah Di Kota Pekanbaru)*. books.google.com, 2021. https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=stpVEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA2&dq=pelayanan+di+bank+syariah&ots=69XsNSLHV4&sig=QR8K3PI_YYvW6iLso9blmkdkI5U.
- Supra, E, and D Hendarsyah. "Determinan Kepuasan Nasabah Pada Bank Syariah Indonesia." *El-Jizya: Jurnal Ekonomi Islam*, 2022. <https://ejournal.uinsaizu.ac.id/index.php/eljizya/article/view/6235>.
- Wisma, N K. *Penerapan Nilai-Nilai Islam Dalam Peningkatan Pelayanan Pada Bank BTN Syariah Parepare*. repository.iainpare.ac.id, 2020. <http://repository.iainpare.ac.id/id/eprint/1887/>.
- Yuliar, A. "Strategi Islamic Human Capital Management Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia." *Bertuah Jurnal Syariah Dan Ekonomi Islam*. researchgate.net, 2021. https://www.researchgate.net/profile/Ade-Yuliar-2/publication/358624738_Strategi_Islamic_Human_Capital_Management_Dalam_Peningkatan_Kinerja_Pegawai_Bank_Syariah_Indonesia/links/620c446bcf7c2349ca17db89/Strategi-Islamic-Human-Capital-Management-Dalam-Peningkatan-Kinerja-Pegawai-Bank-Syariah-Indonesia.pdf.