

# IMPLIKASI KEWENANGAN DEWAN PENGAWAS SYARIAH TERHADAP SISTEM PENGAWASAN DI BANK ACEH SYARIAH

**Hafizh Maulana**

Fakultas Ekonomi

Universitas Indonesia Jakarta

Email: hafizhermaulana@yahoo.com

**ABSTRAK** - Kewenangan pengawasan Dewan Pengawas Syariah (DPS) menggambarkan peran dan respon pengawasan DPS dalam sistem Pengawasan struktur organisasi. Bank Aceh Syariah menempatkan DPS setara dengan Dewan Komisaris dengan garis kewenangan staff. Permasalahan muncul ketika pengawasan DPS dari segi aktivitas dan sistem pengawasan tidak sesuai dengan aspek perundang-undangan dan gambaran dalam struktur organisasi. Penelitian ini bertujuan mencari jawaban persoalan pokok mengenai perangkat yuridis yang digunakan dalam pengawasan DPS, kedudukan dan kewenangan dalam struktur organisasi, dan sistem pengawasan dalam operasionalisasi bank Aceh Syariah. Untuk memperoleh jawaban tersebut, peneliti menggunakan metode deskriptif analisis. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah penelitian lapangan melalui wawancara secara mendalam dan *open kuesioner* dan kepustakaan melalui dokumentasi perundang-undangan dan struktur organisasi Bank Aceh Syariah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan DPS berdasarkan perangkat yuridis terdiri dari undang-undang perbankan syariah No. 21 Tahun 2008 Pasal 32, Undang-Undang No. 40 Tahun 2007, Peraturan Bank Indonesia (PBI), Surat Edaran Bank Indonesia (SE BI), dan fatwa-fatwa DSN MUI. Kewenangan DPS berdasarkan struktur organisasi Bank Aceh Syariah memiliki 2 kewenangan, yaitu sebagai staf dan fungsional. Kewenangan staf berhubungan dengan posisi DPS sebagai pemberi nasihat/saran-saran dengan Dewan Komisaris Bank Aceh, sementara kewenangan fungsional berhubungan dengan Divisi Syariah Bank Aceh. Kewenangan DPS mempengaruhi kinerjanya pada aktivitas/kegiatan pengawasan, frekuensi rapat, dan sistem pelaporan. DPS Bank Aceh Syariah masih menjalankan sistem pengawasan tidak langsung (*off spot*) melalui pengkajian, hasil laporan kegiatan, dan opini syariah secara lisan serta tertulis. Sistem pengawasan secara langsung (*on spot*) pada struktural Bank Aceh Syariah belum dilakukan.

**Kata Kunci:** Kewenangan, Sistem Pengawasan, Dewan Pengawas Syariah

**ABSTRACT** - The supervisory authority of the Sharia Supervisory Board (DPS) describes the role and response of DPS supervision system based on organizational structure. DPS positions of Bank Aceh Syariah are in parallel with the Board of Commissioners as authority staff. This study aims to find answers position and authority in the organizational structure and implication to supervision system in Bank Aceh Syariah. To obtain the answer, researchers used the descriptive analysis. Data collection methods used are field research through in-depth interviews, open questionnaire and literature through the conclusion of documentation legislation and organizational structure of Bank Syariah Aceh. DPS authority based on the organizational structure of Bank Syariah Aceh have two powers, as a staff and functional authority. Staff competencies associated with the position of the DPS as a giver of advice/suggestions to the Board of Commissioners of Bank Aceh, while the functional authority related with the Division of Bank Aceh Syariah. The implication of DPS authority will influence with its performance on the activity /supervisory activities, frequency of meetings, and reporting systems. DPS Bank Syariah Aceh still running system indirect supervision based on the activity reporting and sharia opinion.

**Keywords:** Authority, Supervisory System, Bank Aceh Syariah



## PENDAHULUAN

Pengawasan pada Lembaga Keuangan Syariah (LKS) menjadi piranti yang penting dalam menilai kesesuaian operasional bank dengan nilai dan aturan Islam. Penjabaran mengenai pengawasan tersebut, diimplementasikan dalam rentang kendali lembaga pengawasan independen yang dikenal sebagai Dewan Pengawasan Syariah (DPS). DPS bertanggung jawab untuk memastikan semua produk dan prosedur bank syariah sesuai dengan prinsip syariah. Senada dengan hal tersebut, Iqbal, dkk (2008) menjelaskan bahwa DPS merupakan konsep unik sistem keuangan syariah. Dewan syariah terdiri dari pakar fikih yang memantau operasi institusi finansial untuk memastikan operasi dan kode perilaku bank Islam sesuai dengan aturan syariah

Pengawasan terhadap perbankan syariah sangat penting dalam menjaga kekokohan dan *performance* bank mampu tampil sesuai dengan prinsip *good corporate governance* (Sumitro, 1997). Salah satu indikator dari *good corporate governance* dapat diketahui dari aspek pengorganisasian yang tergambar dalam rentang kendali organisasi dan jabaran kewenangan yang diberikan. Kewenangan (*authority*) merupakan aspek penting dalam pengawasan bank, dimana hal tersebut menggambarkan prinsip-prinsip di dalam pengawasan. Kewenangan pengawasan DPS pada bank Syariah menggambarkan sejauh mana peran dan respons pengawasan yang diberikan oleh DPS dalam operasionalisasi LKS.

Fungsi pengawasan bank syariah sebagaimana diamanatkan dalam Undang-undang bertujuan untuk mendukung upaya mewujudkan perbankan syariah yang sehat, beroperasi secara *prudent*. Hal ini dijelaskan oleh Nurhidayati (2008) karena pengawasan memenuhi berbagai ketentuan perbankan yang berlaku, melindungi kepentingan masyarakat pengguna jasa perbankan dan konsisten menjalankan prinsip syariah. Secara yuridis, kegiatan pengawasan DPS terhadap LKS telah diatur pada UU No. 21 Tahun 2008 dalam Pasal 32. Pengawasan tersebut mengikat secara penuh kepada kewenangan DPS di dalam melakukan fungsi verifikasi dan jawaban/nasihat syar'i yang didukung pula oleh fatwa Dewan Syariah Nasional (DSN). Tugas dan kewenangan ini dipertegas kembali dengan Surat Keputusan Dewan Syariah Nasional (DSN) MUI No.Kep-98/MUI/III/2001, bahwa DSN memberikan tugas kepada DPS untuk (1) melakukan pengawasan secara periodik pada lembaga keuangan syariah, (2) mengajukan usul-usul pengembangan lembaga keuangan syariah kepada pimpinan lembaga yang bersangkutan dan kepada DSN; (3) melaporkan perkembangan produk dan operasional lembaga keuangan syariah yang diawasinya kepada DSN sekurang-kurangnya dua kali dalam satu tahun



anggaran; (4) merumuskan permasalahan yang memerlukan pembahasan dengan DSN.

Kewenangan DPS berdasarkan Undang-undang No. 21 tahun 2008 pasal 32, masih ditafsirkan beragam dalam tata kelola keorganisasian bank syariah. Ada perbankan syariah yang meletakkan DPS setingkat dewan direksi, namun ada pula yang meletakkannya di bawah dewan direksi atau divisi khusus. Dalam peletakan fungsi garis wewenang juga masih muncul keragaman, ada perbankan syariah yang memberikan garis kewenangan koordinasi (garis putus-putus) kepada DPS dan ada juga yang memberikan kewenangan komando kepada DPS (garis lurus).

Adapun fenomena yang terjadi saat ini di dalam praktik pengawasan di bank bank syariah di Indonesia adalah peran vital DPS belum berjalan secara optimal, bahkan sangat jauh dari peran yang semestinya mereka jalankan. Fenomena ini tidak saja di lembaga BPR Syariah, tetapi juga di bank umum syariah. Banyak diantaranya yang tidak atau belum berperan sama sekali mengawasi operasional perbankan syariah (Sutedi, 2009). Regulasi undang-undang dan aturan syariah sering tidak sejalan dengan target perbankan dalam mengejar *profit* dan target perusahaan, sehingga sangat mungkin terjadi pelemahan terhadap aspek syariah dalam pengawasan. Undang-Undang tidak mengatur secara rinci mengenai kewenangan dalam sistem pengawasan pada lingkup perbankan, sehingga memunculkan keberagaman dalam penerapan ketika di lapangan.

Kewenangan yang dideskripsikan berdasarkan tata kelola keorganisasian akan membawa kajian ini pada implikasi terhadap sistem pengawasan yang dijalankan. Dalam konteks bank pembangunan daerah, kinerja DPS juga bertanggung jawab secara langsung kepada komisaris yang notabene diduduki oleh lembaga eksekutif pemerintah daerah. Artinya, Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang dalam sektor LKS akan memiliki DPS yang memiliki tugas lebih kompleks dalam pelaporan dan tanggung jawab kerjanya. Atas dasar hal tersebut penulis tertarik mengkaji lebih lanjut mengenai sistem pengawasan bank syariah di dengan status BUMD atau yang dikenal dengan Bank Pembangunan Daerah (BPD).

Bank Aceh Syariah sebagai salah satu BUMD LKS Provinsi Aceh memulai aktivitas perbankan syariah dengan diterimanya surat Bank Indonesia No.6/4/Dpb/BNA tanggal 19 Oktober 2004 mengenai Izin Pembukaan Kantor Cabang Syariah Bank dalam aktivitas komersial Bank. DPS bank Aceh Syariah di dalam menjalankan fungsi pengawasan ditunjuk dari kalangan lokal (berasal



dari Provinsi Aceh) melalui persetujuan DSN-MUI dan BI. Sistem pengawasan yang memiliki alur dan ruang lingkup kedaerahan menjadikan DPS harus bekerja sesuai dengan tupoksi undang-undang dan kebijakan lembaga syariah lokal yang memiliki kewenangan khusus.

DPS pada Bank Aceh Syariah ditentukan dalam RUPS yang ditunjuk dari kalangan lokal (berasal dari Provinsi Aceh) melalui persetujuan DSN-MUI dan *fit and proper test* Bank Indonesia. DPS dalam struktur perbankan syariah memiliki *bargaining position* penting dan *independent* dalam mengawasi jalannya fatwa DSN tentang aktivitas serta produk perbankan syariah. Berdasarkan hasil pengamatan struktur organisasi Bank Aceh syariah, posisi DPS berada setingkat dengan divisi syariah dan memiliki garis kewenangan koordinasi (*staff authority*) (Annual Report Bank Aceh Syariah, 2012). Kewenangan DPS dalam sistem pengawasan diletakkan setingkat dengan divisi syariah yang bermakna pemberi opini dan saran/nasihat. Kedudukan dan kewenangan struktur tersebut akan mempengaruhi sistem pengawasan yang berkaitan dengan hierarki dan pola pengawasan.

Penelitian ini menjadi menarik untuk dikaji, karena sistem pengawasan lokal (daerah) yang belum secara menyeluruh di atur dalam undang-undang perbankan syariah dan dipahami oleh pihak-pihak *stakeholder* sehingga sistem pengawasan bank menjadi suatu hal yang penting untuk meningkatkan kepercayaan dalam lingkup internal maupun eksternal bank Aceh Syariah. Berangkat dari latar belakang permasalahan yang ada, penelitian ini ingin menjawab serangkaian rumusan masalah: (1) Bagaimana kewenangan DPS yang dijalankan pada Bank Aceh Syariah; (2) bagaimana implikasi fungsi kewenangan terhadap sistem pengawasan yang dijalankan?

## TINJAUAN TEORITIS

Pengawasan merupakan kegiatan dalam menilai suatu kegiatan perusahaan, Setidaknya terdapat 3 garis pemikiran yang nyata dalam pengawasan, yaitu: (1) mengendalikan, (2) mengarahkan atau memerintah, (3) mengatur. Berkaitan dengan Supervisi kegiatan usaha bank syariah, maka pengawasan bank merupakan salah satu tugas pokok bank sentral dan lembaga yang dibentuk secara khusus untuk mengawasi perbankan. Dalam menjalankan tugasnya, otoritas pengawas perbankan mutlak memerlukan data yang akurat dari bank-bank yang diawasi dalam mewujudkan perbankan yang sehat.



## Kewenangan Pengawasan dalam Teori Keorganisasian

Pengorganisasian merupakan instrumen yang sangat penting dalam mencirikan karakteristik dari kinerja suatu perusahaan. Kebanyakan pengorganisasian terlalu rumit untuk disampaikan secara verbal, sehingga perorganisasian di gambarkan dalam suatu bagan yang bernama bagan struktur organisasi (Kast & Rosenzweig, 2002). Proses pengorganisasian merupakan cara pengaturan pekerjaan dan pengalokasian pekerjaan di antara anggota organisasi (perusahaan) untuk mencapai tujuan secara efisien dengan menyeimbangkan kebutuhan organisasi akan stabilitas dan perubahan. Stoner dan Sirait (1996) mengartikan Struktur organisasi sebagai susunan dan hubungan-hubungan antara komponen bagian-bagian dari posisi perusahaan, yang mencakup pembagian aktivitas kerja, tingkatan aktivitas kerja satu dengan yang lainnya, dan spesialisasi dari tiap aktivitas kerja. Struktur organisasi dapat menggambarkan aktivitas kerja masing-masing unit dalam organisasi, hubungan di antara masing-masing unit aktivitas, Jenis-jenis pekerjaan antar unit-unit kerja, wewenang dan tanggung jawab masing-masing unit, serta koordinasi antara masing-masing unit.

Wewenang (*authority*) merupakan instrumen kerja yang berfungsi sebagai penggerak dari pada kegiatan-kegiatan perusahaan. Wewenang juga tergantung pada kemampuan ilmu pengetahuan, pengalaman dan kepemimpinan. Stoner dan Freeman dalam Widjaja (2002) memberikan pengertian wewenang sebagai suatu tipe kekuasaan. Kekuasaan ini berdasarkan pengakuan dari legitimasi atau hukum yang melandasi lingkup kerja, serta kuasa yang timbul dari posisi formal dalam suatu organisasi/perusahaan. Adapun klasifikasi wewenang berdasarkan teori ilmu dasar-dasar manajemen oleh George dan Leslie (2009) terbagi atas 3 jenis:

1. *Line authority* (wewenang lini), wewenang yang menjamin adanya pertanggungjawaban langsung di seluruh rantai komando organisasi untuk mencapai sasaran organisasi.
2. *Staff authority* (wewenang staf), wewenang kelompok, individu yang menyediakan saran dan jasa kepada manajer lini wewenang staf mempunyai hak sebagai seorang spesialis untuk menyarankan dan memberi rekomendasi konsultasi pada lini organisasi.
3. *Functional authority* (wewenang fungsional), wewenang anggota staf departemen untuk mengendalikan aktivitas departemen lain karena berkaitan dengan tanggung jawab staf. Wewenang fungsional memberikan kekuatan dalam menjalankan tugas secara divisi/departemen.



## Konsep pengawasan dalam Perbankan Syariah

Sebagai upaya pengendalian lembaga keuangan syariah, dalam setiap kegiatan dan aktivitas keuangan harus tetap memenuhi prinsip-prinsip syariah. Sehingga pengawasan terhadap bank syariah menjadi suatu hal yang penting untuk dilakukan. Ada beberapa pengawasan yang dilakukan dalam perbankan syariah menurut Antonio (2001), antara lain:

1. Melalui struktur organisasi bank syariah, ada lembaga yang bertugas dan bertanggung jawab memberikan pengawasan terhadap operasional bank syariah, yaitu Dewan Pengawas Syariah. Lembaga ini biasanya ditempatkan pada posisi setingkat dewan komisaris pada setiap bank. Anggota Dewan Pengawas Syariah ditetapkan oleh rapat pemegang saham dari calon yang telah mendapatkan rekomendasi dari Dewan Syariah Nasional
2. Melalui usaha yang dibiayai, yaitu upaya yang dilakukan untuk menjaga agar usaha yang dijalankan tetap sesuai dengan ketentuan-ketentuan syariah melalui usaha yang dibiayai.

DPS memiliki peranan penting dan otoritas yang strategis dalam penerapan prinsip syariah di bank syariah. DPS bertanggung jawab untuk memastikan semua produk dan prosedur bank syariah sesuai dengan prinsip syariah. Berdasarkan struktur organisasi, bank syariah dapat memiliki struktur yang sama dengan bank konvensional, misalnya dalam hal komisaris dan direksi. Unsur yang amat membedakan bank syariah dengan bank konvensional adalah keharusan adanya Dewan Pengawas Syariah yang bertugas mengawasi operasional bank dan produk-produknya agar sesuai dengan garis-garis syariah. Dewan Pengawas syariah diletakkan pada posisi setingkat dewan komisaris pada setiap bank. Hal ini untuk menjamin efektivitas dari setiap opini yang diberikan oleh DPS (Antonio, 2009).

## Dewan Pengawas Syariah (DPS) dalam Ruang Lingkup Pengawasan

Pengertian DPS oleh Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions atau AAOIFI (2001) dalam Governance Standard for Islamic Financial Institutions (GSIFI) No. 1 paragraf 2 menyatakan bahwa :

*“A shari’a supervisory board is an independent body of specialised jurists in fiqh mua’amalat (Islamic commercial jurisprudence). However, the Shari’a supervisory board may include a member other than those specialised in fiqh mua’amalat, but who should be an expert*



*in the field of Islamic Financial institutions and with knowledge of fiqh mua'alah*

DPS merupakan badan independen yang ditempatkan oleh dewan syariah nasional (DSN) pada bank. Arifin (2001) mempertegas Anggota DPS harus terdiri dari para pakar di bidang syariah muamalah yang juga memiliki pengetahuan umum di bidang perbankan. Pengertian DPS menurut Peraturan Bank Indonesia No. 06/24/PBI/2004 tentang Bank Umum yang Melaksanakan Kegiatan Usaha Berdasarkan Prinsip Syariah dalam pasal 1 ayat 10 menyatakan dewan pengawas syariah merupakan dewan yang melakukan pengawasan terhadap prinsip syariah dalam kegiatan usaha bank. Bab II Surat Edaran Bank Indonesia No. 8/19/DPBs tanggal 24 Agustus 2006 menjelaskan bahwa setiap bank syariah harus memiliki DPS yang anggotanya terdiri dari dua orang dan sebanyak-banyaknya lima orang untuk Bank Umum Syariah dan Bank Umum konvensional yang memiliki unit usaha syariah, dan sedikitnya satu orang dan sebanyak-banyaknya tiga orang untuk Bank Pengkreditan Rakyat Syariah (BPRS).

Pengawasan yang dilakukan oleh DPS bersifat spesifik, yaitu khusus mengenai aspek-aspek syariah bagi bank yang menjalankan usaha perbankan dengan menganut sistem syariah. DPS bertugas mengawasi komitmen syariah pada perbankan, artinya pengawasan secara umum terhadap bank syariah oleh bank Indonesia diperlakukan sama dengan pengawasan terhadap bank konvensional. Sedangkan pengawasan khusus dilakukan oleh lembaga khusus pula, yaitu Dewan Pengawas Syariah yang tugas, wewenang, dan tanggung jawab berbeda dengan yang dimiliki oleh Bank Indonesia dan diatur pula dalam Undang-Undang secara khusus (Sumitro, 1997).

Secara teoritis, untuk menjaga konsistensi kedudukannya dalam mengeluarkan pendapat, Karnaen dan Antonio (1992) menjabarkan hal-hal yang harus diperhatikan oleh DPS antara lain:

1. Mereka bukan staf bank, dalam arti mereka tidak tunduk dibawah kekuasaan administratif.
2. Mereka dipilih oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).
3. Honorium mereka ditentukan oleh RUPS.
4. Dewan pengawas syariah mempunyai sistem kerja dan tugas tugas tertentu seperti halnya badan pengawas lainnya.
5. Secara yuridis dalam pengajuan usul dan rancangan produk perbankan oleh dewan direksi, DPS harus melakukan fungsi verifikasi dan jawaban/nasehat syar'i yang didukung oleh Fawa Dewan Syariah



Nasional sehingga secara fungsi manajerial dalam perbankan DPS berhak untuk memberikan intruksi yang konsisten terhadap produk perbankan dan operasionalisasi yang dijalankan.

### **Wewenang dan Aktivitas Pengawasan DPS**

Secara struktur organisasi Bank Umum Syariah terdapat beberapa struktur, yaitu Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan komisaris, Dewan Pengawas Syariah, Unit usaha syariah, dan kantor cabang syariah. Dewan Pengawas Syariah menurut Jazuli & Januari (2008) adalah badan independen yang beranggotakan para pakar dibidang syariah muamalah dan memiliki pengetahuan umum dibidang perbankan serta ditempatkan oleh Dewan Syariah Nasional (DSN) pada bank. Aktivitas DPS dalam melaksanakan pengawasan syariah, menurut Brinston dan Ashker yang dikutip oleh Yahya (2004) ada tiga macam, yaitu:

1. *Ex Ante Auditing* merupakan aktivitas pengawasan syariah dengan melatakan pemeriksaan terhadap berbagai kebijakan yang diambil dengan cara melakukan *review* terhadap keputusan-keputusan manajemen dan melakukan *review* terhadap seluruh jenis kontrak yang dibuat oleh manajemen bank syariah dengan semua pihak. Tujuan pemeriksaan tersebut untuk mencegah bank syariah melakukan kontrak yang melanggar prinsip-prinsip syariah.
2. *Ex Post Auditing* merupakan aktivitas pengawasan syariah dengan melakukan pemeriksaan terhadap laporan kegiatan (aktivitas) dan keuangan bank syariah. Tujuan pemerisaan ini adalah untuk menelusuri kegiatan dan sumber-sumber keuangan bank syariah yang tidak sesuai dengan prinsip prinsip syariah.

Aspek pengawasan DPS mengalami perkembangan dalam kajian teoritis, seiring perkembangan keuangan islam yang ada di indonesia. Wirdiyanigsih, dkk (2007) menjelaskan sistem pengawasan perbankan islam pada dasarnya memiliki dua sistem, yaitu:

1. Pengawasan dari aspek keuangan, kepatuhan pada perbankan secara umum, dan prinsip kehati-hatian bank.
2. Pengawasan prinsip syariah dalam kegiatan operasional bank.

Struktur pengawasan mencakup 2 hal: pertama sistem pengawasan internal yang terdiri unsur-unsur RUPS, dewan komisaris, dewan audit, Dewan Pengawas Syariah, direktur kepatuhan dan SKAI-*Internal Syariah Review*;



kedua sistem pengawasan eksternal yang terdiri dari unsur Bank Indonesia, akuntan publik, Dewan Syariah Nasional, dan *stakeholder*.

Rifaai Karim dalam Sutedi (2009) menyebutkan ada tiga model pengawasan syariah oleh Dewan Pengawas Syariah yang diwujudkan dalam bentuk struktural organisasi DPS, yaitu:

1. Model Penasehat, yaitu menjadikan pakar-pakar syariah sebagai penasehat semata dan kedudukannya dalam organisasi adalah sebagai tenaga *part time*, yang datang ke kantor jika diperlukan.
2. Model pengawasan, yaitu adanya pengawasan syariah yang dilakukan oleh beberapa pakar syariah terhadap bank syariah dengan secara rutin mendiskusikan masalah-masalah syariah dengan para pengambil keputusan operasional maupun keuangan organisasi.
3. Model Departemen syariah (yaitu model pengawasan syariah yang dilakukan oleh departemen syariah. Dengan model ini, para ahli syariah bertugas *full time*, didukung oleh staf teknis yang membantu tugas-tugas pengawasan syariah yang telah digariskan oleh ahli syariah departemen tersebut.

Selain ketiga model di atas, menurut Yahya (2004) ada model variasi atas model departemen syariah, yaitu memperluas tugas dan ruang lingkup departemen internal audit dengan memasukkan aspek syariah. Departemen internal audit bank syariah akan menjadi fungsi pendukung DPS dalam melaksanakan tugas-tugas pengawasan syariah sehingga departemen internal audit akan bekerja berdasarkan panduan DPS untuk hal-hal yang berkaitan dengan aspek syariah dan melaporkan temuan-temuannya dalam aspek syariah kepada DPS.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian Untuk mendapatkan hasil karya yang maksimal, penulis menggunakan jenis penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan.

### **Metode Pengumpulan Data**

Dalam penulisan karya ilmiah ini, metode pengumpulan data dilakukan dengan dua cara:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh dari hasil kuesioner terbuka dan wawancara secara mendalam (*indepth-interview*) dengan pihak yang



menjadi kunci dalam penelitian ini (*key person*). Teknik ini digunakan untuk menggali lebih mendalam permasalahan dalam penelitian dan memberikan kebebasan bagi informan untuk menjawab, sehingga gagasan dan pendapat bisa digali. Adapun pihak-pihak yang menjadi *key person* dalam penelitian ini antara lain:

- a. Divisi Syariah pada Bank Aceh Syariah
  - b. Kelompok Pengawasan Bank Indonesia yang membidangi Bank Aceh Syariah
  - c. DPS yang ditetapkan oleh Bank Aceh Syariah, terdiri dari Ketua dan Anggota DPS.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari hasil studi kepustakaan dan studi dokumentasi yang berkaitan dengan domain perundang-undangan tentang perbankan syariah, sumber literatur terkait lainnya yang berhubungan dengan tinjauan DPS dari segi hukum perbankan syariah, teori keorganisasian, serta aplikasi manajemen pengawasan dalam perbankan.

### **Metode Analisis Data**

Adapun metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode *deskriptive analysis*, yaitu suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, sistem pemikiran dengan tujuan memberikan gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antara fenomena (Nazir, 2005). Metode *deskriptive analysis* lebih lanjut dijelaskan oleh Teguh (2005) yang mengangkat topik khusus tentang metode penelitian ekonomi yaitu data yang dianalisis untuk menggambarkan dan menginterpretasikan objek sesuai dengan apa adanya atau menjelaskan tentang fenomena-fenomena yang terjadi di sekitar objek penelitian dengan maksud untuk mencari jalan penentuan penelitian. Melalui metode *deskriptif analysis* akan dilihat bagaimana kewenangan yang dijalankan oleh DPS dalam sistem pengawasan Bank Aceh Syariah dari sisi gambaran struktur kerja DPS, landasan Undang-Undang, dan jalannya pengawasan bank.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Secara umum, gambaran pengawasan DPS pada bank Aceh Syariah merupakan kristalisasi dari Undang-Undang Perbankan Syariah, DSN MUI, dan PBI yang diaplikasi pada bank Aceh Syariah. DPS berperan dalam pengawasan yang memiliki garis koordinasi dengan dewan komisaris. DPS berperan secara



fungsi dengan departemen/divisi syariah. Pada tabel berikut ini akan dijabarkan nama-nama DPS pada bank Aceh Syariah beserta jabatan dan tahun pengangkatannya:

Tabel 1. Nama-nama DPS Bank Aceh Syariah

Nama DPS	Jabatan	Tahun Pengangkatan
Prof. Dr. Tgk. H. Muslim Ibrahim, MA	Ketua DPS	2010
Prof. Dr. H. Syahrizal Abbas, Ma	Anggota DPS	2010
Islamuddin, SE, M.Si., A.k	Anggota DPS	2010 (Berhenti menjabat tahun 2012)

Sumber: Risalah Rapat Direksi Bank Aceh, 2013

Berdasarkan tabel 1, kedudukan dan kewenangan DPS tidak secara kompleks diatur pelaksanaannya dalam risalah rapat Direksi Bank Aceh, hal tersebut dapat dilihat dari kedudukannya yang hanya terdiri dari ketua dan anggota. Artinya, kewenangan tugas yang diberikan kepada DPS ditafsirkan secara sederhana dengan mekanisme pengawasan informal serta pembagian kerja yang tidak terlalu rumit. Hal tersebut diperkuat dari hasil wawancara dengan Ketua DPS Bank Aceh Syariah Muslim Ibrahim (2013) yang mengatakan;

*“Pembagian tugas-tugas dalam pengawasan kepada Bank Aceh Syariah tidak ada diatur secara tertulis dan rinci, tidak ada perbedaan antara kedudukan ketua dengan anggota. Jadi kegiatan pengawasan dilakukan secara bersama-sama dan opini diberikan dengan pandangan masing-masing.”*

Jabatan antara ketua DPS dengan anggota DPS Tidak berbentuk *hierarki* secara komando antara ketua dan anggota. Proses pengawasan dan kegiatan dijalankan dan diputuskan secara bersama-sama dengan terlebih dahulu melakukan kajian masing-masing DPS pada bank Aceh Syariah diberikan kelonggaran dalam perihal pembagian kerja antara DPS dan masing-masing punya kewenangan yang sama dalam pengawasan, pemberian opini, nasihat, dan saran-saran.

### **Analisis terhadap Aktivitas Pengawasan Bank Aceh Syariah**

Efektivitas pengawasan dalam analisis penulis, setidaknya memerlukan 2 aspek penguatan, yaitu (1) penguatan aspek kedudukan dan kewenangan dalam struktur organisasi, (2) aspek penguatan sistem pengawasan yang dijalankan sebagai implikasi dari kewenangan yang dijalankan. Ketiga aspek penguatan



tersebut akan mengoptimalkan peran dan respon pengawasan yang diberikan DPS Bank Aceh Syariah dan sejauh mana peran tersebut efektif untuk dijalankan.

#### 1. Aspek kedudukan dan kewenangan dalam struktur organisasi

Berdasarkan hasil studi struktur kedudukan dan kewenangan DPS pada Bank Aceh Syariah, kedudukan DPS berada pada posisi setingkat komisaris. Kedudukan DPS sebagai staf komisaris yang bergaris putus-putus, memberikan kewenangan sebagai pemberi nasihat/saran yang berkaitan dengan prinsip syariah. DPS juga membawahi secara fungsional divisi-divisi lainnya yang terdiri dari divisi syariah, divisi pemasaran, divisi Sumber Daya Manusia (SDM), dan Kepatuhan. Adanya hubungan yang fungsional tersebut memungkinkan DPS untuk menjalankan tugas pengawasan pada seluruh manajemen Bank Aceh, baik dari bank Aceh yang beroperasi secara konvensional maupun syariah. Pada gambaran struktur organisasi, DPS tidak berdiri sendiri dalam Unit Usaha Syariah, tetapi dibantu oleh Divisi syariah yang membantu pelaksanaan pengawasan.

Posisi strategis DPS yang didukung kuat oleh undang-undang dan struktur kewenangan pada organisasi bank Aceh Syariah pada kenyataannya tidak menguatkan kinerja DPS dalam pengawasan Bank Aceh. Penulis masih melihat adanya perbedaan perlakuan antara DPS dengan komisaris dan direksi. Hak-hak DPS yang dijamin oleh undang-undang belum terpenuhi dengan baik dari segi fasilitas kantor, remunerasi, kegiatan, dan sebagainya yang berbeda dengan hak-hak fasilitas yang diberikan pada direksi

Pengawasan Bank Aceh Syariah masih dilakukan dengan pengkajian pada SOP dan laporan, artinya DPS menunggu hasil pekerjaan manajemen bank dan undangan rapat dengan direksi. Padahal DPS bank Aceh Syariah bisa mengawasi dan mengendalikan tugas departementalisasi secara langsung jika diterjemahkan dari aspek teori keorganisasian. Saat penulis mewawancarai Bapak Muslim Ibrahim di MPU Aceh, beliau menyampaikan bahwa kewenangan DPS hanya mampu menyentuh ring divisi syariah dan kantor cabang/capem syariah sedangkan kebijakan Bank Aceh belum ada turut campur tangan DPS.

Penguatan pada aspek pengawasan bank Aceh Syariah sudah tergambarkan pula pada posisinya di struktur organisasi DPS yang sejajar dengan Dewan Komisaris. DPS berkedudukan sejajar dan berhubungan secara *staff authority* dengan Dewan Komisaris Bank Aceh. DPS juga berkedudukan di atas dewan



direksi dan bagian-bagian divisi Bank Aceh melalui *functional authority*. Artinya, meskipun Bank Aceh masih berada dalam satu pintu usaha dengan Unit Usaha Syariah yang disebut Bank Aceh Syariah, namun struktur organisasi Bank Aceh menempatkan DPS sebagai *functional authority* yang bekerja mengawasi aspek syariah pada Bank Aceh Syariah dan juga divisi lainnya yang berhubungan dengan pelaksanaan syariah.

Gambaran kedudukan dan kewenangan pengawasan tersebut, sejalan pula dengan pendapat Rifaai Karim dalam Sutedi (2009) yang membagi pengawasan pada 3 model; yaitu model penasehat, model pengawasan, dan model departeminisasi. Berdasarkan pemahaman penulis terhadap struktur organisasi bank Aceh, berikut ini akan diuraikan model-model pengawasan pada bank Aceh Syariah.

Tabel 2. Uraian Karakteristik Model Pengawasan DPS Bank Aceh Syariah

Model Pengawasan	Uraian Karakteristik	Keterangan
Penasehat	DPS berperan sebagai penasehat lingkup posisi staff dengan dewan komisaris dan bekerja <i>part time</i> jika diperlukan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adanya garis putus-putus yang menghubungkan DPS Dengan Dewan Komisaris</li> <li>- DPS tidak berkantor yang sama dengan Dewan Komisaris</li> </ul>
Pengawasan	DPS sebagai ahli syariah membawahi para direksi dan melakukan pengawasan secara <i>off spot</i> pada operasional produk yang dijalankan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adanya hubungan garis fungsional DPS dengan para direksi bank Aceh</li> <li>- Kajian terhadap SOP Bank Aceh Syariah oleh DPS</li> <li>- Laporan pengawasan DPS melalui kerja Kerja Pengawasan</li> </ul>
Model Departemen/divisi	Adanya divisi syariah sebagai divisi teknis pelaksanaan pengawasan syariah yang bekerja bersama dengan DPS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divisi syariah bekerja <i>full time</i> dan membawahi kantor-kantor Cabang/ Capem Bank Aceh Syariah</li> <li>- Tugas fungsional DPS secara langsung diwakilkan oleh divisi syariah</li> </ul>

Sumber: Hasil Wawancara DPS (diolah), 2013



Berdasarkan tabel di atas, penulis memberikan gambaran model pengawasan pada Bank Aceh Syariah yang secara keseluruhan dijalankan oleh DPS. Meskipun secara kompleks kedudukan dan kewenangan pengawasan tergambar pada semua model pengawasan, tetapi respon tersebut belum bekerja dengan maksimal.

Ketiga model tersebut, masih dijalankan sebatas lingkungan UUS Bank Aceh Syariah tetapi belum menyentuh pelaksanaan pada Bank Aceh. Apabila melihat kedudukan dan kewenangan dalam pengawasan yang dimiliki oleh DPS pada struktur kerja, Bank Aceh Syariah bisa melakukan *spin off* secara penuh untuk menjalankan operasional perbankan syariah. Artinya ketiga model ini muncul karena Bank Aceh masih berada pada posisi satu atap dengan sistem konvensional, sehingga muncul ketidakkonsistenan dalam pengawasannya.

Divisi Syariah masih harus menerapkan kebijakan yang sejalan dengan divisi pemasaran dan kepatuhan Bank Aceh, sehingga terjadi benturan kebijakan antara *conventional policy* dengan *shari'ah policy*. Misalnya, pernyataan divisi syariah yang menyampaikan secara umum aspek operasional mengikuti fatwa dan ketentuan syariah DSN-MUI, namun penulis menemukan dalam laporan Bank Aceh Syariah yang menggabungkan pendapatan jasa giro Bank Aceh dengan Unit Usaha Syariah.

Salah satu peran yang sangat menentukan dalam mengembangkan bank syariah adalah fatwa ulama dari MUI, terutama yang bertugas sebagai anggota DSN dan DPS. Disamping keahliannya sebagai ahli syariah, mereka harus tahu dan perlu mengikuti perkembangan dan praktik produk yang ditawarkan apakah sesuai syariah atau tidak sebagai hak yang lumrah terjadi dalam kasus perbankan, seperti denda, fee, dan lain lain (Halide, 2004).

## 2. Aspek sistem pengawasan

Pada aspek sistem pengawasan, penulis akan menguraikannya dalam bentuk kegiatan, frekuensi rapat, dan laporan pengawasan. Tiap-tiap aspek ini harus mampu dijalankan dengan optimal dan sesuai dengan garis perundang-undangan dan fatwa DSN.

### a. Kegiatan Pengawasan

Berdasarkan hasil penelitian, terungkap secara jelas mengenai kegiatan yang masih dilakukan secara *off spot* pengawasan dan bersifat konsultatif. Kegiatan



yang biasa dilakukan DPS ada memberikan *personal statement* terhadap fatwa-fatwa DSN yang tidak dimengerti oleh pihak perbankan dan menanyakan hal-hal yang berkaitan dengan inovasi produk. DPS juga belum memiliki kantor resmi di Bank Aceh pusat dan kelengkapan fasilitas dalam pengawasan.

Prof Muslim Ibrahim masih berada dan berkantor di MPU Aceh sebagai wakil Ketua MPU Aceh, dan menyimpan berkas-berkas pengawasan di kantor MPU. Padahal MPU Aceh tidak merepresentatifkan posisi Pak Muslim sebagai DPS Bank Aceh Syariah. Fasilitas lainnya juga masih belum secara jelas dan terbuka penulis dapatkan, sehingga data nominal remunerasi tidak bisa dijelaskan. Namun dari hasil wawancara secara mendalam, Pak Muslim menyampaikan bahwa masih terlalu jauh hal fasilitas dan remunerasi yang diterima DPS jika dibandingkan direksi Bank Aceh.

Prof Syahrizal Abbas juga masih berkantor di IAIN Ar-Raniry sebagai Pembantu Rektor IV dan merangkap jabatan sebagai Kepala Dinas Syariat Islam, sehingga pengawasan secara langsung pada aktivitas bank tidak secara penuh dilakukan. Kesulitan membagi waktu dan kesibukan yang padat, menyebabkan fungsi pengawasan DPS tidak fokus dilakukan dengan respon yang terstruktur. Pengawasan hanya dengan tulisan *statement* pada lembar kerja yang disediakan dan dikirimkan melalui surat.

Kegiatan pengawasan tidak berjalan dengan efektif dikarenakan adanya kesibukan DPS di luar aktivitas pengawasan, yang juga menjabat sebagai pimpinan dan bertugas pada instansi lainnya. Pak muslim Ibrahim menjabat sebagai wakil ketua MPU Aceh di periode ini dan juga di periode sebelumnya sebagai ketua MPU Aceh. Selain kesibukan di MPU, Prof Muslim juga sebagai Dosen pada IAIN Ar-Raniry. Sedangkan Prof Syahrizal Abbas menjabat sebagai Pembantu Rektor IV IAIN Ar-Raniry dan baru saja ditetapkan sebagai Kepala Dinas Syariat Islam.

Sibuknya aktivitas DPS Bank Aceh Syariah diluar aktivitas pengawasan menjadi kesulitan dan hambatan dalam menjalankan kegiatan pengawasan. Hal tersebut berdampak pada sistem pengawasan yang hanya dijalankan secara tidak langsung (*off spot*) melalui laporan yang dikirimkan. Respon pengawasan secara langsung belum dijalan oleh DPS Bank Aceh Syariah.

Optimalisasi kegiatan pengawasan harus dijalankan dengan respon secara langsung (*on spot*) dan tidak langsung (*off spot*). Artinya, DPS harus merespon pengawasan dengan inspeksi secara langsung pada divisi syariah



Bank Aceh dan Kantor cabang/capem mengenai pelaksanaan syariah dilapangan. Sistem pengawasan yang hanya dilakukan dengan sistem menunggu hasil laporan tidak efektif dan bisa menimbulkan indikasi pelanggaran syariah (*shari'ah compliance*). Inspeksi ini bisa yang bersifat terjadwalkan maupun inspeksi mendadak (*insedentil*). Apabila DPS tidak memiliki waktu untuk mengawasi secara langsung, pengawasan dapat dilakukan pengawasan dengan metode:

1. Metode Pendelegasian, yaitu melakukan delegasi pengawasan secara personal kepada ahli syariah yang memiliki kecakapan ilmu dan mampu dipercayakan untuk mewakilkan pengawasan langsung pada operasional bank Aceh Syariah.
2. Metode pembentuk team khusus yang berkantor ditiap Cabang/Capem Bank Aceh Syariah untuk menjalankan *assesment* pengawasan. Sehingga data-data pengawasan bisa dilaporkan oleh tim khusus dengan akurat
3. Metode Komisi pengawasan, metode ini dilakukan dengan struktur perwakilan pengawasan yang lebih baku yang di jalan dengan komisi khusus pengawasan yang bekerja sama dengan Majelis Permusyawaratan Ulama (MPU). Komisi ini bisa bekerja institusional dengan menempat tenaga akademisi yang ahlu dibidang syariah melalui kelembagaan MPU Aceh dan atas persetujuan DSN-MUI.

#### b. Frekuensi Rapat

Berdasarkan PBI No. 11/33/PBI/2009 yang mengatur tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance*, Anggota DPS wajib menyediakan waktu yang cukup agar pelaksanaan tugasnya berjalan optimal, dan DPS wajib menyelenggarakan rapat paling kurang 1(satu) kali dalam 1(satu) bulan. Lebih lanjut lagi PBI No. 11/10/PBI/2009 tentang Unit Usaha Syariah, mewajibkan Bank Syariah untuk Memberikan data dan informasi yang diperlukan terkait dengan pelaksanaan tugas pengawasan DPS.

Dari hasil frekuensi rapat yang disampaikan divisi syariah, secara rutin rapat yang terjadwalkan hanya 4 kali dalam setahun. Untuk rapat yang bersifat *insedentil* bisa dilakukan pada jadwal tertentu. Namun konfirmasi mengenai rapat *insedentil* atau yang tidak terjadwal tersebut tidak disampaikan dengan secara jelas mengenai waktu pelaksanaan dan pembahasan yang diagendakan.

Untuk mengoptimalkan pengawasan dan pengembangan produk perbankan syariah, intensitas rapat secara rutin dan terjadwal penting untuk dilakukan. Penulis mengamati belum adanya efektivitas kegiatan bank Aceh Syariah



dengan respon DPS dalam melakukan sistem pengawasan berdasarkan rapat kerja. Pelaksanaan rapat secara rutin diatur dalam GCG yang mengamanatkan rapat dilakukan sebulan sekali. Unsur-unsur rapat dan agenda pembahasan juga harus dirancang secara sistematis sehingga aspek-aspek syariah dalam Bank Aceh Syariah secara *pure* berjalan dengan baik

Ada 5 pembahasan pokok yang harus diagendakan dalam rapata antara DPS dengan direksi bank; yaitu mengenai (1) mengkaji produk perbankan sesuai dengan aspek syariah yang diatur dalam fatwa DSN, (2) pengembangan produk perbankan syariah, (3) *me-review* sistem dan prosedur operasional produk yang dijalankan, (4) pengajuan usul-usul pengembangan yang belum diatur dalam fatwa DSN, (5) evaluasi laporan keuangan dan hasil kinerja Bank Aceh Syariah.

### c. Sistem Pelaporan Pengawasan

Laporan pengawasan Bank Aceh Syariah didasarkan atas PBI No. 5/26/PBI/2003 pada bab IV, yaitu laporan DPS dilakukan sekurang-kurangnya 6 bulan sekali dengan menggunakan format laporan pada daftar kertas kerja pengawasan. Pelaporan hasil pengawasan harus disampaikan terlebih dahulu kepada direksi dan komisariss untuk selanjutnya dilaporkan kepada BI dan DSN.

Laporan pengawasan dalam kertas kerja pengawasan dijalankan pada Bank Aceh Syariah dengan format seperti aturan yang tertera tersebut. Berdasarkan penjelasan Unit pengawasan Bank Indonesia bahwa laporan pengawasan DPS tidak ikut campur dalam laporan laba-rugi dan aktiva tetapi menekankan aspek *personal statement* kesesuaian pelaksanaan produk perbankan syariah dengan fatwa DSN. DPS juga memberikan catatan dalam lampiran terpisah yang *me-review* hasil pengawasan pada pelaksanaan kegiatan perbankan.

Format laporan DPS dalam kertas kerja laporan pengawasan menekankan pada aspek aplikasi produk syariah. Namun konsistensi dan validitas laporan pengawasan akan sulit dilakukan apabila sistem pengawasan secara langsung dan terbuka tidak dilakukan. Apabila dasar laporan pengawasan yang dibuat hanya dari SOP dan hasil laporan terkirim dari pihak bank Aceh Syariah, DPS akan sulit dalam menilai aplikasi kegiatan produk perbankan sesuai syariah atau ada indikasi pelanggaran.

Laporan pengawasan yang efektif harus didasarkan pada pengawasan langsung dan respon pengawasan pada tiap divisi. Artinya, pelaporan pengawasan harus



mencakup aspek: (1) aktivitas pengawasan syariah dengan pemeriksaan terhadap berbagai kebijakan yang diambil dengan cara melakukan *review* terhadap keputusan-keputusan manajemen dan melakukan *review* terhadap seluruh jenis kontrak yang dibuat oleh manajemen bank syariah dengan semua pihak, dan (2) aktivitas pengawasan syariah dengan melakukan pemeriksaan terhadap laporan kegiatan (aktivitas) dan keuangan bank syariah.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai sistem pengawasan DPS Bank Aceh Syariah, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Aplikasi pengawasan berdasarkan undang-undang perbankan syariah tentang Dewan Pengawas Syariah, respon pengawasan pada Bank Aceh Syariah terbagi atas 2 jenis:
  - a. Respon pengawasan pada produk dan operasional bank syariah pada lingkup *corporasi* di internal Bank Aceh Syariah serta kelengkapan yang dibutuhkan dalam menjalankan pengawasan seperti data, informasi, dan fasilitas yang dibutuhkan.
  - b. Respon pengawasan pada prinsip-prinsip syariah sesuai fatwa DSN dan BI serta terjaminnya kelengkapan untuk data, informasi, dan fasilitas dalam menjalankan pengawasan. Respon pengawasan berada pada wilayah dan lingkup eksternal yang berkaitan dengan pelaporan kepada DSN dan BI.
2. Kedudukan dan kewenangan DPS Bank Aceh Syariah terbagi dalam 2 bentuk kewenangan:
  - a. Kedudukan dan kewenangan sebagai posisi *staff authority* atau penasihat yang berada pada posisi sejajar dengan Dewan Komisaris. Dalam hal ini, DPS menjalankan kewenangan koordinasi sebagai nasehat/saran-saran pengembangan produk perbankan syariah dan pendapat syariah.
  - b. Pengawasan secara departementalisasi, memberikan kedudukan dan kewenangan bagi DPS untuk menjalankan *functional authority* pada tiap-tiap divisi yang berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan syariah.
3. Sistem pengawasan dijalankan melalui sistem pengawasan secara tidak langsung (*off spot*) dengan mengkaji dan memberi *personal statement* pada *Standard Operasional Procedur* (SOP) serta menerima hasil laporan lisan dan tertulis. Sistem pengawasan DPS menggambarkan Bentuk-bentuk



kegiatan yang dijalankan dalam aktivitas pengawasan, frekuensi rapat, dan laporan pengawasan dalam daftar kerja pengawasan.

## SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka saran peneliti dalam sumbangan pemikiran berupa, penguatan secara regulasi perundang-undangan perbankan syariah yang beroperasi di daerah, khususnya berkaitan dengan pengawasan syariah. Untuk Aceh, regulasi pengawasan bank syariah bisa diperkuat melalui Qanun pengawasan syariah dengan pembentukan komisi khusus yang berkoordinasi dengan MPU Aceh dan DSN MUI. Adanya penguatan pengawasan DPS Bank Aceh Syariah pada Kedudukan dan kewenangan dalam struktur organisasi serta secara konsisten diterapkan dalam aplikasi pengawasan. Desain organisasi harus menggambarkan bunyi perundang-undang sebagai respon pengawasan *lini* dan *staff*. Penerapan sistem pengawasan langsung dengan berkantor tetap di tiap Cabang/Capem Bank Aceh Syariah dengan memberi tawaran pada 3 metode; pendelegasian, pembentukan team khusus, dan komisi pengawasan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Antonio, M. Syafi'i. (2001). *Bank Syariah: dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Tazkia Institute Insani.
- Arifin, Zainul. (2005) *Pola Manajemen Bank Syariah*,. Diakses pada tanggal 15 Desember 2011 dari situs <http://shariahlife.wordpress.com>, 2005.
- Bahrain Monetary Agency. (2002). *Syariah compliance*. Bahrain: Bahrain Monetary Agency,
- Djazuli & Janwari. (2008). *Lembaga Lembaga Perekonomian Umat*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- DSN MUI No. 03 Tahun 2000 tentang *Petunjuk Pelaksanaan Penetapan Anggota Dewan Pengawas Syariah pada lembaga keuangan syariah*.
- Iqbal, Zamir, dkk. (2008). *Pengantar Keuangan Islam Teori dan Praktek*. Jakarta: Kencana.



- Karnaen & Antonio, Syafi'i. (1992) *Apa dan Bagaimana Bank Islam*. Yogyakarta: Dana Bhakti Prima Yasa.
- Kast, Freemont & Rosenzweig, James E. (2002). *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Nazir, Moh. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Setyanto, Budi. (2006). *Pengenalan Eksklusif Ekonomi Islam*. Jakarta: Kencana.
- Stoner, James A.F. & Sirait, Alfonsus. (1996). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Sumitro, Warkum. (1997). *Asas Asas Perbankan Islam dan Lembaga Lembaga Terkait*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Surat Keputusan DSN MUI No.Kep-98/MUI/III/2001 tentang Susunan Pengurus DSN MUI Masa Bhakti Th. 2000-2005
- Sutedi, Adrian. (2009). *Perbankan Syariah Tinjauan dan Beberapa Segi Hukum*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Teguh, Muhammad. (2005). *Metodelogi Penelitian Ekonomi Teori dan aplikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Terry, George R. dan W. Rue, Leslie. (2009) *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahyuningsih, Yeni. *Analisis Terhadap Hambatan-Hambatan Dewan Pengawas Syariah di Lembaga Keuangan Syariah di Kabupaten Ponogoro*. Thesis Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Widjaja, Amin, (2002). *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Zed, Mestika. (2004). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.

