

## **TRANSFORMASI DIGITAL DALAM MANAJEMEN OPERASIONAL BANK SYARIAH INDONESIA**

Riski Ramadani<sup>1</sup>, Nabila Riski Nst<sup>2</sup>, Jureid<sup>3</sup>, Sarika Hannum<sup>4</sup>, Mhd Avif Rahman<sup>5</sup>

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Mandailing Natal

[1riskiiki8916@gmail.com](mailto:riskiiki8916@gmail.com), [2nabilariskinst@gmail.com](mailto:nabilariskinst@gmail.com), [3juried@stain-madina.ac.id](mailto:juried@stain-madina.ac.id),

[4sarikahannum15@gmail.com](mailto:sarikahannum15@gmail.com), [5apipr336@gmail.com](mailto:apipr336@gmail.com)

### **ABSTRACT**

*Digital transformation has become a crucial aspect in enhancing the operational management of Islamic banking institutions in Indonesia. The rapid development of information technology has encouraged Islamic banks to adapt their operational systems in order to remain competitive, efficient, and compliant with sharia principles. Digitalization in Islamic banking includes the implementation of core banking systems, mobile banking, fintech integration, and data-driven decision-making processes. These innovations not only improve service quality and operational efficiency but also expand financial inclusion among the Muslim community. In the context of operational management, digital transformation enables Islamic banks to streamline internal processes, reduce operational risks, and enhance transparency and accountability. Furthermore, the adoption of digital technologies supports compliance with sharia principles by ensuring accurate transaction recording and monitoring. This study aims to analyze the role and impact of digital transformation in the operational management of Islamic banks in Indonesia. The method used in this study is a qualitative approach with a library research design, utilizing various academic sources such as journals, books, and reports related to Islamic banking and digital transformation. The findings indicate that digital transformation significantly contributes to improving efficiency, competitiveness, and customer satisfaction in Islamic banking operations. Therefore, a comprehensive understanding and strategic implementation of digital technologies are essential for the sustainable development of Islamic banking in Indonesia.*

**Keywords:** *Digital Transformation, Islamic Banking, Operational Management, Financial Technology, Efficiency*

### **ABSTRAK**

Transformasi digital menjadi salah satu aspek penting dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi manajemen operasional bank syariah di Indonesia. Perkembangan teknologi informasi yang pesat mendorong lembaga perbankan syariah untuk beradaptasi dengan sistem operasional yang lebih modern, guna meningkatkan daya saing sekaligus tetap berlandaskan pada prinsip-prinsip syariah. Digitalisasi dalam perbankan syariah mencakup penerapan sistem core banking, layanan mobile banking, integrasi financial technology (fintech), serta

pemanfaatan data dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks manajemen operasional, transformasi digital memberikan kemudahan dalam penyederhanaan proses internal, pengurangan risiko operasional, serta peningkatan transparansi dan akuntabilitas. Selain itu, penggunaan teknologi digital juga mendukung kepatuhan terhadap prinsip syariah melalui pencatatan transaksi yang lebih akurat dan sistem pengawasan yang lebih efektif. Hal ini menjadikan transformasi digital sebagai elemen strategis dalam pengelolaan bank syariah yang modern. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam peran serta dampak transformasi digital dalam manajemen operasional bank syariah di Indonesia. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (library research), yaitu dengan mengkaji berbagai sumber literatur seperti buku, jurnal ilmiah, dan laporan yang relevan dengan topik penelitian. Hasil kajian menunjukkan bahwa transformasi digital memiliki kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan efisiensi operasional, kualitas layanan, serta kepuasan nasabah pada bank syariah. Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif serta implementasi strategi digital yang tepat sangat diperlukan untuk mendukung perkembangan berkelanjutan industri perbankan syariah di Indonesia.

**Kata Kunci:** Transformasi Digital, Bank Syariah, Manajemen Operasional, Teknologi Finansial, Efisiensi

### **A. Pendahuluan**

Naskah Transformasi digital telah menjadi fenomena global yang memengaruhi berbagai sektor, termasuk industri perbankan syariah. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang semakin pesat menuntut lembaga keuangan untuk melakukan inovasi dalam sistem operasionalnya agar mampu bersaing di era digital. Bank syariah sebagai bagian dari sistem keuangan Islam tidak terlepas dari tuntutan tersebut, sehingga perlu mengadopsi teknologi digital dalam pengelolaan operasionalnya guna meningkatkan

efisiensi dan kualitas layanan (Otoritas Jasa Keuangan, 2021).

Dalam konteks perbankan syariah, transformasi digital tidak hanya berfokus pada aspek teknologi, tetapi juga harus memperhatikan kesesuaian dengan prinsip-prinsip syariah. Hal ini menjadi tantangan tersendiri karena setiap inovasi yang dilakukan harus tetap berada dalam koridor hukum Islam. Oleh karena itu, penerapan teknologi digital dalam bank syariah harus dilakukan secara hati-hati dan terintegrasi dengan sistem pengawasan syariah yang ketat (Karim, 2010).

Secara operasional, transformasi digital memberikan berbagai manfaat bagi bank syariah, seperti peningkatan efisiensi proses bisnis, pengurangan biaya operasional, serta percepatan layanan kepada nasabah. Digitalisasi juga memungkinkan bank untuk mengembangkan produk dan layanan berbasis teknologi, seperti mobile banking, internet banking, dan integrasi dengan fintech, yang dapat menjangkau lebih banyak masyarakat (Ascarya, 2017).

Namun demikian, implementasi transformasi digital dalam bank syariah di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan. Di antaranya adalah keterbatasan infrastruktur teknologi, rendahnya literasi digital masyarakat, serta kebutuhan akan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi di bidang teknologi dan keuangan syariah. Selain itu, keamanan data dan perlindungan terhadap risiko siber juga menjadi isu penting yang harus diperhatikan dalam proses digitalisasi (Sudarsono, 2020).

Di sisi lain, transformasi digital juga membuka peluang besar bagi pengembangan industri perbankan syariah. Dengan memanfaatkan

teknologi, bank syariah dapat meningkatkan inklusi keuangan, khususnya bagi masyarakat yang sebelumnya belum terjangkau layanan perbankan. Hal ini sejalan dengan tujuan ekonomi Islam yang menekankan pada keadilan dan pemerataan kesejahteraan (Antonio, 2011).

Berdasarkan uraian tersebut, penting untuk melakukan kajian yang komprehensif mengenai transformasi digital dalam manajemen operasional bank syariah di Indonesia. Kajian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang mendalam serta menjadi referensi akademik dalam pengembangan sistem operasional bank syariah yang lebih modern, efisien, dan sesuai dengan prinsip syariah (Otoritas Jasa Keuangan, 2021).

## **B. Metode Penelitian (Huruf 12 dan Ditebalkan)**

Pada Penulisan artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (library research). Pendekatan ini dipilih karena pembahasan difokuskan pada kajian konseptual mengenai transformasi digital dalam manajemen operasional bank syariah di Indonesia.

Melalui metode ini, penulis dapat mengkaji berbagai teori, konsep, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik yang dibahas (Sugiyono, 2017).

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh dari berbagai literatur, seperti buku, jurnal ilmiah, laporan resmi, serta dokumen akademik lainnya yang berkaitan dengan perbankan syariah dan transformasi digital. Penggunaan berbagai sumber ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif serta memperkuat landasan teoritis dalam penelitian (Otoritas Jasa Keuangan, 2021).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi, yaitu dengan cara mengumpulkan dan menelaah berbagai sumber tertulis yang relevan. Dalam proses ini, penulis melakukan seleksi terhadap literatur yang digunakan agar sesuai dengan fokus penelitian, sehingga data yang diperoleh memiliki tingkat validitas dan relevansi yang tinggi (Nazir, 2014).

Selanjutnya, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif. Teknik ini dilakukan dengan cara menguraikan

data secara sistematis, kemudian dianalisis untuk menemukan pola, hubungan, serta makna yang berkaitan dengan transformasi digital dalam manajemen operasional bank syariah. Analisis ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas dan terstruktur mengenai topik yang dibahas (Miles & Huberman, 2014).

Selain itu, penelitian ini juga menggunakan pendekatan normatif dengan meninjau aspek kesesuaian transformasi digital terhadap prinsip-prinsip syariah. Pendekatan ini penting untuk memastikan bahwa seluruh pembahasan tetap berada dalam koridor hukum Islam serta sesuai dengan nilai-nilai yang menjadi dasar operasional bank syariah (Karim, 2010).

Dengan menggunakan metode penulisan yang sistematis dan komprehensif, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi akademik yang signifikan, khususnya dalam pengembangan kajian mengenai transformasi digital dalam industri perbankan syariah di Indonesia (Ascarya, 2017).

**C. Hasil Penelitian dan Pembahasan)**

**Pengertian Transformasi Digital dalam Bank Syariah**

Secara Transformasi digital dalam bank syariah merupakan proses integrasi teknologi digital ke dalam seluruh aktivitas operasional perbankan yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, serta kualitas layanan kepada nasabah dengan tetap berlandaskan pada prinsip-prinsip syariah. Transformasi ini tidak hanya mencakup penggunaan teknologi, tetapi juga perubahan dalam model bisnis, budaya organisasi, serta strategi pelayanan yang lebih adaptif terhadap perkembangan zaman (Otoritas Jasa Keuangan, 2021).

Dalam konteks perbankan syariah, transformasi digital memiliki karakteristik yang unik karena harus mengakomodasi nilai-nilai Islam dalam setiap prosesnya. Hal ini berarti bahwa setiap inovasi digital yang diterapkan harus tetap sesuai dengan prinsip syariah, seperti larangan riba, gharar, dan maysir. Oleh karena itu, transformasi digital dalam bank syariah tidak hanya berorientasi pada efisiensi teknologi, tetapi juga pada

kepatuhan terhadap hukum Islam (Karim, 2010).

Secara operasional, transformasi digital dalam bank syariah diwujudkan melalui berbagai inovasi teknologi seperti sistem core banking, mobile banking, internet banking, serta integrasi dengan layanan financial technology (fintech). Teknologi ini memungkinkan bank untuk memberikan layanan yang lebih cepat, akurat, dan mudah diakses oleh nasabah, sehingga meningkatkan pengalaman pengguna secara keseluruhan (Gomber, 2018).

Selain itu, transformasi digital juga berperan dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam operasional bank syariah. Dengan sistem digital, setiap transaksi dapat tercatat secara otomatis dan real-time, sehingga memudahkan proses pengawasan serta audit, baik dari sisi internal maupun oleh Dewan Pengawas Syariah. Hal ini penting untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keuangan syariah (Ascarya, 2017).

Namun demikian, implementasi transformasi digital dalam bank syariah juga menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan infrastruktur teknologi, kebutuhan

investasi yang besar, serta risiko keamanan data. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang matang dalam mengelola transformasi digital agar dapat berjalan secara optimal dan berkelanjutan (Sudarsono, 2020).

Dengan demikian, transformasi digital dalam bank syariah dapat dipahami sebagai suatu proses perubahan menyeluruh yang mencakup aspek teknologi, operasional, dan kepatuhan syariah. Proses ini menjadi kunci dalam meningkatkan daya saing bank syariah di era digital sekaligus memastikan bahwa seluruh aktivitas tetap sesuai dengan nilai-nilai Islam (Otoritas Jasa Keuangan, 2021).

### **Bentuk Transformasi Digital dalam Operasional Bank Syariah**

Transformasi digital dalam operasional bank syariah diwujudkan dalam berbagai bentuk inovasi teknologi yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, kualitas layanan, serta daya saing lembaga keuangan syariah. Salah satu bentuk utama transformasi digital adalah penerapan sistem core banking yang terintegrasi, yang memungkinkan pengelolaan data dan transaksi dilakukan secara real-time. Sistem ini

membantu bank dalam mengelola operasional secara lebih cepat, akurat, dan terstruktur (Laudon, 2020).

Selain itu, pengembangan layanan digital seperti mobile banking dan internet banking menjadi bagian penting dalam transformasi operasional bank syariah. Melalui layanan ini, nasabah dapat melakukan berbagai transaksi keuangan seperti transfer, pembayaran, dan pengecekan saldo tanpa harus datang ke kantor cabang. Hal ini memberikan kemudahan dan fleksibilitas bagi nasabah serta meningkatkan efisiensi waktu dan biaya (Otoritas Jasa Keuangan, 2021).

Integrasi dengan financial technology (fintech) juga menjadi salah satu bentuk transformasi digital yang signifikan. Bank syariah dapat bekerja sama dengan perusahaan fintech untuk menghadirkan layanan yang lebih inovatif, seperti pembayaran digital, peer-to-peer financing berbasis syariah, serta sistem pembiayaan yang lebih inklusif. Kolaborasi ini memungkinkan bank syariah untuk menjangkau segmen pasar yang lebih luas, termasuk masyarakat yang sebelumnya belum terlayani oleh sistem perbankan (Gomber, 2018).

Selanjutnya, penggunaan teknologi big data dan artificial intelligence (AI) juga mulai diterapkan dalam operasional bank syariah. Teknologi ini digunakan untuk menganalisis perilaku nasabah, mengelola risiko, serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih akurat. Dengan analisis data yang tepat, bank dapat mengembangkan produk dan layanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan nasabah (Vial, 2019).

Transformasi digital juga mencakup penerapan sistem keamanan siber (cybersecurity) yang kuat untuk melindungi data dan transaksi nasabah. Keamanan menjadi aspek yang sangat penting dalam operasional digital, mengingat meningkatnya risiko kejahatan siber. Oleh karena itu, bank syariah harus memastikan bahwa sistem yang digunakan memiliki tingkat keamanan yang tinggi guna menjaga kepercayaan nasabah (Susanto, 2021).

Dengan demikian, bentuk transformasi digital dalam operasional bank syariah tidak hanya terbatas pada penggunaan teknologi, tetapi juga mencakup inovasi layanan, integrasi sistem, serta peningkatan keamanan. Semua bentuk

transformasi ini bertujuan untuk menciptakan sistem operasional yang lebih efisien, modern, dan sesuai dengan prinsip syariah (Otoritas Jasa Keuangan, 2021).

### **Dampak Transformasi Digital terhadap Manajemen Operasional Bank Syariah**

Transformasi digital memberikan dampak yang signifikan terhadap manajemen operasional bank syariah, terutama dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses bisnis. Dengan adanya sistem digital yang terintegrasi, berbagai aktivitas operasional seperti pencatatan transaksi, pengelolaan data, dan pelayanan nasabah dapat dilakukan secara lebih cepat dan akurat. Hal ini memungkinkan bank syariah untuk mengurangi ketergantungan pada proses manual yang cenderung memakan waktu dan rentan terhadap kesalahan (Laudon, 2020).

Selain itu, transformasi digital juga berdampak pada penurunan biaya operasional. Penggunaan teknologi memungkinkan bank untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki, sehingga dapat mengurangi biaya yang terkait dengan operasional fisik seperti penggunaan kertas,

tenaga kerja, serta pemeliharaan kantor cabang. Dengan demikian, bank syariah dapat meningkatkan efisiensi biaya sekaligus memperkuat daya saing di industri perbankan (Otoritas Jasa Keuangan, 2021).

Dari sisi manajemen risiko, transformasi digital memberikan kemudahan dalam mengidentifikasi, memantau, dan mengelola berbagai risiko operasional. Teknologi seperti big data dan artificial intelligence memungkinkan bank untuk melakukan analisis risiko secara lebih komprehensif dan real-time. Hal ini membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih tepat serta meminimalkan potensi kerugian yang dapat terjadi (Vial, 2019).

Transformasi digital juga meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah. Dengan adanya layanan berbasis digital, nasabah dapat mengakses layanan perbankan kapan saja dan di mana saja. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan nasabah, tetapi juga memperluas jangkauan layanan bank syariah kepada masyarakat yang lebih luas, termasuk di daerah yang sulit dijangkau oleh layanan konvensional (Gomber, 2018).

Namun demikian, transformasi digital juga membawa tantangan dalam manajemen operasional, terutama terkait dengan keamanan data dan risiko siber. Peningkatan penggunaan teknologi digital membuka peluang terjadinya ancaman keamanan yang dapat merugikan bank maupun nasabah. Oleh karena itu, diperlukan sistem keamanan yang kuat serta kebijakan yang tepat untuk melindungi data dan menjaga stabilitas operasional (Susanto, 2021).

Dengan demikian, transformasi digital memiliki dampak yang luas terhadap manajemen operasional bank syariah, baik dari segi efisiensi, biaya, risiko, maupun kualitas layanan. Implementasi yang tepat akan memberikan manfaat yang besar bagi perkembangan bank syariah, namun tetap memerlukan pengelolaan yang hati-hati agar risiko yang muncul dapat diminimalkan (Otoritas Jasa Keuangan, 2021).

### **Tantangan dan Strategi Transformasi Digital Bank Syariah**

Transformasi digital dalam bank syariah tidak terlepas dari berbagai tantangan yang harus dihadapi dalam proses implementasinya. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan

infrastruktur teknologi yang belum merata, terutama di daerah-daerah tertentu di Indonesia. Kondisi ini dapat menghambat optimalisasi layanan digital serta memperlambat proses adaptasi masyarakat terhadap sistem perbankan berbasis teknologi (Otoritas Jasa Keuangan, 2021).

Selain itu, rendahnya literasi digital masyarakat juga menjadi kendala dalam penerapan transformasi digital. Tidak semua nasabah memiliki pemahaman yang memadai mengenai penggunaan layanan digital, sehingga diperlukan upaya edukasi yang intensif agar masyarakat dapat memanfaatkan teknologi secara maksimal. Hal ini penting untuk memastikan bahwa transformasi digital benar-benar memberikan manfaat yang luas bagi seluruh lapisan masyarakat (Sudarsono, 2020).

Tantangan lainnya adalah kebutuhan akan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten di bidang teknologi dan keuangan syariah. Transformasi digital membutuhkan tenaga kerja yang tidak hanya memahami aspek teknis teknologi, tetapi juga memiliki pengetahuan tentang prinsip-prinsip syariah. Keterbatasan SDM yang memiliki kompetensi tersebut dapat

menjadi hambatan dalam pengembangan sistem operasional yang berbasis digital (Ascarya, 2017). Di sisi lain, risiko keamanan siber juga menjadi tantangan yang sangat penting dalam transformasi digital. Peningkatan penggunaan teknologi digital meningkatkan potensi terjadinya kejahatan siber, seperti pencurian data dan penipuan online. Oleh karena itu, bank syariah harus memiliki sistem keamanan yang kuat serta kebijakan perlindungan data yang ketat untuk menjaga kepercayaan nasabah (Susanto, 2021).

Untuk menghadapi berbagai tantangan tersebut, diperlukan strategi yang tepat dalam mengelola transformasi digital. Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah meningkatkan investasi dalam pengembangan infrastruktur teknologi serta memperkuat sistem keamanan digital. Selain itu, bank syariah juga perlu melakukan pelatihan dan pengembangan SDM secara berkelanjutan agar mampu mengikuti perkembangan teknologi (Karim, 2010).

Strategi lainnya adalah meningkatkan edukasi dan literasi digital kepada masyarakat, serta menjalin kerja

sama dengan berbagai pihak, seperti perusahaan fintech dan regulator. Kolaborasi ini dapat membantu mempercepat proses transformasi digital serta menciptakan ekosistem keuangan syariah yang lebih inklusif dan inovatif (Otoritas Jasa Keuangan, 2021).

Dengan demikian, transformasi digital dalam bank syariah memerlukan pendekatan yang komprehensif, baik dalam menghadapi tantangan maupun dalam merumuskan strategi. Implementasi yang tepat akan mampu mendorong pertumbuhan bank syariah yang lebih modern, efisien, dan berdaya saing tinggi (Ascarya, 2017).

### **E. Kesimpulan**

Transformasi digital dalam manajemen operasional bank syariah di Indonesia merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat dihindari di era perkembangan teknologi yang semakin pesat. Digitalisasi telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek operasional, mulai dari peningkatan efisiensi proses bisnis, pengurangan biaya operasional, hingga peningkatan kualitas layanan kepada nasabah. Dengan adanya teknologi digital, bank

syariah mampu memberikan layanan yang lebih cepat, akurat, dan mudah diakses oleh masyarakat luas.

Selain itu, transformasi digital juga memberikan kontribusi penting dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas operasional bank syariah. Sistem digital memungkinkan pencatatan transaksi secara real-time serta memudahkan proses pengawasan, sehingga dapat mendukung kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah. Hal ini menjadi faktor penting dalam menjaga kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keuangan syariah.

Namun demikian, implementasi transformasi digital juga menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan infrastruktur teknologi, rendahnya literasi digital masyarakat, kebutuhan akan sumber daya manusia yang kompeten, serta risiko keamanan siber. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tepat dan komprehensif untuk mengatasi berbagai hambatan tersebut agar transformasi digital dapat berjalan secara optimal.

Dengan penerapan strategi yang tepat, transformasi digital dapat menjadi pendorong utama dalam meningkatkan daya saing bank

syariah di tingkat nasional maupun global. Pada akhirnya, transformasi digital tidak hanya berperan sebagai alat modernisasi, tetapi juga sebagai sarana untuk mewujudkan sistem perbankan syariah yang lebih efisien, inklusif, dan berkelanjutan sesuai dengan nilai-nilai Islam.

Transformasi digital dalam bank syariah perlu terus dikembangkan melalui peningkatan infrastruktur teknologi, penguatan sistem keamanan siber, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia yang kompeten di bidang teknologi dan keuangan syariah. Selain itu, edukasi dan literasi digital kepada masyarakat juga penting dilakukan agar layanan perbankan digital syariah dapat dimanfaatkan secara optimal, aman, dan efisien.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan metode penelitian lapangan atau studi kasus pada bank syariah tertentu agar memperoleh data yang lebih mendalam dan aktual mengenai implementasi transformasi digital dalam manajemen operasional bank syariah di Indonesia.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Antonio, M. Syafi'i. (2011). *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Gema Insani.
- Ascarya. (2017). *Akad dan Produk Bank Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Gomber, Peter. (2018). *Digital Finance and FinTech: Current Research and Future Research Directions*. Journal of Business Economics.
- Karim, Adiwarman A. (2010). *Ekonomi Mikro Islam*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Laudon, Kenneth C., & Laudon, Jane P. (2020). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. Pearson Education.
- Miles, Matthew B., & Huberman, A. Michael. (2014). *Qualitative Data Analysis*. Sage Publications.
- Nazir, Moh. (2014). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2021). *Laporan Perkembangan Keuangan Syariah Indonesia*. Jakarta: OJK.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sudarsono, Heri. (2020). *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah: Deskripsi dan Ilustrasi*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Susanto, Azhar. (2021). *Sistem Informasi Manajemen: Konsep dan Pengembangan*. Bandung: Lingga Jaya.

Vial, Gregory. (2019). *Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda*. Journal of Strategic Information Systems.

Westerman, George. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.