
Peran Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja Pegawai Perbankan Syariah

Filzah Aulia¹, Siti Jamilah²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Jakarta

E-mail: filzahaulia19@gmail.com

Article History:

Received: 28 Juli 2024

Revised: 12 Agustus 2024

Accepted: 15 Agustus 2024

Keywords:

Human Resources; Human Resource Management; Islamic Banking.

Abstract: *This article explores the role of human resource management (HR) on the performance and quality of sharia banking employees. Using a literature review method or literature study with a qualitative descriptive approach, this article explains the importance of HR management in sharia banking operations. It was found that the lack of human resources who are experts in sharia finance is one of the main obstacles. The importance of education and training, appropriate recruitment, career development, Islamic organizational culture, collaboration with educational institutions, as well as empowerment and appreciation are identified as efforts that can be made to improve the quality of human resources. In addition, clear competency standards and certification are also considered important. In conclusion, effective HR management can improve employee competency and quality, which in turn will support the performance and progress of sharia banking.*

PENDAHULUAN

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja dan Kualitas Pegawai Perbankan Syariah Dalam mencapai tujuan, organisasi atau perusahaan memerlukan berbagai macam sumber daya manusia. Mulai dari sumber daya manusia, peralatan, mesin, keuangan, dan sumber daya informasi. Dengan berpijak pada pendekatan sistem, manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari sebuah sistem yang besar, yaitu organisasi. Oleh karena itu, upaya upaya sumber daya manusia hendaknya dievaluasi berdasarkan kontribusinya terhadap produktivitas organisasi. Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya yang ada dalam organisasi memegang peranan penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Berhasil atau tidaknya tergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Manusia selalu berperan aktif dan selalu dominan dalam setiap aktivitas organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan.

Pengelolaan karyawan secara profesional harus dimulai sedini mungkin, pada kondisi krisis ekonomi, tantangan setiap organisasi untuk bisa bertahan dan berkembang semakin besar. Ketika faktor eksternal semakin sulit diprediksi dan dikontrol, pengelolaan internal organisasi termasuk pemberdayaan potensi sumber daya manusia menjadi krusial. Praktek manajemen sumber daya manusia yang ada harus bisa mendukung penciptaan sikap kerja dan perilaku

yang menguntungkan bagi organisasi. Sebagaimana sejumlah penelitian berhasil menguji pengaruh positif yang erat dari praktek sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi. Pada prakteknya manajemen sumber daya manusia menjadi alat manajemen strategis yang penting selama periode resesi ekonomi.

Kualitas sumber daya manusia dalam melayani pelanggan berperan penting dalam menentukan kinerja organisasi. Tentu saja sumber daya manusia yang berkualitas tidak bisa hanya mengandalkan pengetahuan dan keahlian bawaan yang sudah mereka miliki. Perlu praktek internal perusahaan yang mengarah pada tujuan mengembangkan kapabilitas (*skill dan ability*) pegawai, meningkatkan motivasi pegawai dalam menjalankan upaya *discretionary*, serta memberikan peluang penuh bagi penggunaan *knowledge, skill*, dan berbagai atribut lainnya pada pekerjaan mereka.

Selain itu juga persepsi mengenai kualitas pelayanan yang diharapkan perusahaan serta dukungan dan reward dari pihak manajemen bagi pegawai atas kinerja mereka. Dengan demikian perilaku kerja pegawai hanya berdampak secara marjinal terhadap kualitas. Utamanya pada perbankan yang bergerak dibidang jasa, yang mana unsur *people* melakukan interaksi tinggi dengan pelanggan, maka kualitas pelayanan yang disampaikan tidak bisa lepas dari peran para pegawai yang menjadi sumber daya manusia di dalamnya. Bagaimana perilaku, intensi, dan sikap karyawan mengarah pada *high quality service*, secara strategis bisa diarahkan melalui praktek dan kebijakan dalam manajemen sumber daya manusia yang ada. Oleh karenanya, bisa diterima bahwa praktek-praktek internal dalam suatu organisasi termasuk praktek dan kebijakan dalam manajemen sumber daya manusia memiliki potensi berdampak pada kinerja organisasi yang bersangkutan.

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja dan Kualitas Pegawai Perbankan Syariah Salah satu problema di dunia perbankan syariah yaitu kurangnya sumber daya manusia yang ahli dalam keuangan syariah, yang mana hal ini akan dibahas dalam pembuatan artikel ini. Sumber daya manusia ialah salah satu komponen yang penting dalam kegiatan operasional suatu perusahaan atau sebuah organisasi. Sumber daya manusia merupakan komponen utama yang mana dapat menetapkan kesuksesan dalam sebuah perusahaan, yang termasuk dalam sumber daya manusia antara lain: tenaga kerja yang mempunyai keahlian dan kesiapan untuk, mewujudkan tujuan perusahaan (Tho'in, 2016).

Mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan, maka pengoptimalan sumber daya manusia juga sangat diperlukan. Peran para dewan direksi/ jajarannya dan manajer yang turut terjun dalam pengendalian sumber daya manusia dan kinerja para staff yang baik akan sangat mendukung dalam mengoptimalkan hasil pencapaian perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penyusunan jurnal ini menerapkan metode literature review atau studi pustaka, dengan metode deskriptif kualitatif yang mana menjabarkan manajemen sumber daya manusia di suatu perbankan syariah.

Sumber data yang dipakai dalam penyusunan artikel ini adalah data sekunder. Menurut Trimulato (2018) menyatakan bahwa data sekunder merupakan sumber data yang memberikan informasi kepada peneliti secara tidak langsung atau data yang diperoleh peneliti sebagai fasilitator penelitian dengan melakukan literature review atau studi pustaka melalui buku, jurnal, artikel, website resmi, dan lain-lain.

Penulis mencari pembahasan relevan melalui sumber-sumber seperti jurnal, artikel, dan website resmi sesuai dengan pembahasan artikel ini dengan menjelaskan beberapa pembahasan

mengenai perbankan syariah, sumber daya manusia, serta kinerja dan kualitas dalam perbankan syariah. Penulis mengambil beberapa kesimpulan dari hasil analisis jurnal maupun artikel yang penulis ambil dan dijadikan sebagai bahan referensi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan yang matang untuk menetapkan tujuan secara terus-menerus melalui potensi yang dimiliki seseorang untuk mencapai dan menyeimbangkan tujuannya, baik yang bersifat fisik maupun abstrak (Al Hasan & Maulana, 2016). Menurut Sastrohadiwiryono, Manajemen sumber daya manusia diganti dengan manajemen tenaga kerja, yaitu pendayagunaan, pembinaan, penegtahuan, pengaturan, dan pengembangan unsur tenaga kerja. Baik dan buruk karyawan ataupun pegawai untuk mencapai hasil guna dan daya guna yang sebesar-besarnya sesuai organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan penelitian L. Sari et al. (2020) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia ialah suatu pengelolaan, pemanfaatan, serta penggunaan khusus untuk mengelola sumber daya manusia dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Manajemen sumber daya manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari tentang hubungan dan peran seseorang dalam perusahaan, terutama dalam mewujudkan tujuan perusahaan, kepuasan karyawan dan masyarakat secara optimal. Salah satu fungsi mengimplementasikan manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi yaitu untuk mengendalikan dan menyusun semua aktivitas dalam rangka memfasilitasi pencapaian tujuan perusahaan.

A.F Stoner dalam Ridwan & Suprpto (2020) menyatakan tujuan dari manajemen sdm yang terdiri dari empat antara lain:

Menurut A.F. Stoner dalam buku yang dikutip oleh Ridwan & Suprpto (2020), tujuan organisasi, fungsional, sosial, dan personal dalam membangun manajemen sumber daya manusia (SDM) dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tujuan Organisasi

Tujuan ini berkaitan dengan pencapaian sasaran organisasi secara keseluruhan. Manajemen SDM dirancang untuk membantu organisasi mencapai tujuan strategisnya dengan memastikan bahwa organisasi memiliki orang-orang yang tepat dengan keterampilan yang tepat di tempat yang tepat pada waktu yang tepat. Ini termasuk rekrutmen, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, dan retensi karyawan yang sesuai dengan kebutuhan strategis organisasi.

2. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional berhubungan dengan memastikan bahwa setiap bagian dari manajemen SDM berfungsi secara efektif dan efisien. Ini berarti manajemen SDM harus mendukung berbagai fungsi operasional dalam organisasi, seperti produksi, pemasaran, dan keuangan, dengan cara menyediakan tenaga kerja yang kompeten dan berkomitmen yang dapat melaksanakan tugas-tugas spesifik dalam berbagai fungsi tersebut.

3. Tujuan Sosial

Tujuan sosial berkaitan dengan tanggung jawab sosial organisasi terhadap masyarakat dan komunitas tempat organisasi beroperasi. Manajemen SDM harus memastikan bahwa organisasi memperlakukan karyawannya dengan adil dan etis, mematuhi hukum dan peraturan ketenagakerjaan, serta berkontribusi pada kesejahteraan sosial masyarakat melalui praktik-praktik yang bertanggung jawab dan berkelanjutan.

4. Tujuan Personal

Tujuan personal berfokus pada kebutuhan dan aspirasi individu karyawan. Manajemen

SDM harus memperhatikan perkembangan dan kesejahteraan pribadi karyawan, termasuk kesempatan untuk pengembangan karir, penghargaan atas kinerja, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta lingkungan kerja yang mendukung. Dengan memenuhi kebutuhan personal karyawan, organisasi dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan retensi karyawan.

Trimulato (2018) dalam Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah menjelaskan tentang manajemen sdm yang islami penting untuk membangun kualitas sdm di Bank Syariah. Islamic Human Resource Management akan melatih sdm bank syariah yang berwawasan ekonomi dan ilmu syariah. Pengelolaan sdm syariah untuk mengembangkan sdm di bank syariah dimulai dari rekrutmen, seleksi, pelatihan, hingga menjadi bank syariah yang lebih maju dalam hal sdm.

Penelitian Muhammad Tho'in (2016) menjabarkan mengenai keahlian sdm di bidang perbankan Syariah berdasarkan prinsip syariah, keterampilan melakukan pebaruan terhadap produk perbankan yang dihasilkan, serta pemahaman terkait akad syariah, termasuk tidak mengikat, mengurangi beban, ketentuan hukum berkala, memperhatikan kepentingan serta kesetaraan dan keadilan. Hal ini akan dapat mencapai tujuan peningkatan pangsa pasar sesuai dengan yang diharapkan. Hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa kapasitas sdm di suatu perbankan syariah pada level manajemen cukup baik, sedangkan di tingkat pekerja masih perlu mendapat perhatian.

Yuliar (2021) dalam kajiannya menjelaskan bahwa pesatnya pertumbuhan perbankan syariah harus diimbangi dengan ketersediaan sdm yang berkualitas. Hal ini merupakan intikad bagi Bank Syariah Indonesia, memiliki sumber daya manusia yang profesional, berkompeten dan memiliki wawasan akan nilai-nilai islam, kegiatan perbankan dilakukan sesuai dengan prinsip syariah dan melimpahkan manfaat bagi masyarakat. Kurangnya sdm yang berkualitas dapat diatasi dengan menerapkan manajemen sdm yang islami. Dapat diambil kesimpulan bahwa Bank Syariah Indonesia harus memiliki sistem rekrutmen yang memperhatikan pemahaman pegawai terhadap prinsip dan nilai islam.

Perbankan syariah dapat diartikan sebagai bank yang beroperasi berdasarkan sistem bagi hasil yang memberikan keuntungan baik bagi masyarakat maupun bagi bank. Perbankan syariah menawarkan keadilan dalam transaksi, investasi yang beretika dan mengedepankan nilai-nilai kerjasama dan persaudaraan dalam produksi serta menghindari kegiatan spekulatif. Pengelolaan sumber daya manusia adalah pemberdayaan, pengembangan, penilaian, remunerasi, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok. Selain itu juga terkait dengan perancangan dan implementasi sistem perencanaan, kepegawaian, pengembangan pegawai, manajemen karir, evaluasi kinerja, kompensasi pegawai, dan hubungan baik antara sesama pegawai (Simamora, 2004).

Salah satu pengelolaan paling penting dalam dunia perbankan disamping pemasaran bank adalah pengelolaan terhadap sumber daya manusianya. Hal ini disebabkan sumber daya manusia merupakan tulang punggung dalam menjalankan roda kegiatan operasional suatu bank. Untuk itu, penyediaan sumber daya manusia (bankir) sebagai motor penggerak operasional bank haruslah disiapkan sedini mungkin. Disamping itu, sumber daya manusia yang dimiliki oleh bank haruslah memiliki kemampuan dalam menjalankan setiap transaksi perbankan, mengingat faktor pelayanan yang diberikan oleh para pegawai ini sangat menentukan sukses atau tidaknya bank ke depan. Kemampuan yang telah dimiliki harus telah diasah secara terus-menerus, baik melalui pengalaman kerja maupun pelatihan dan pengembangan pegawai.

Bagi dunia perbankan yang memiliki kegiatan yang begitu padat dalam arti setiap transaksi harus selesai dalam waktu yang relative singkat, maka seorang karyawan yang dimiliki

haruslah memiliki beberapa persyaratan yang khusus. Seorang karyawan bank harus memiliki keterampilan dalam dunia perbankan agar dapat melayani setiap produk perbankan yang ditawarkan secara cepat, tepat dan memuaskan. Pengelolaan sumberdaya manusia mulai dari perencanaan analisis jabatan, perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, pelatihan pengembangan, perencanaan karier, penilaian prestasi kerja, dan pemberian kompensasi sampai dengan pemutusan hubungan kerja disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Pengelolaan ini tidak dapat dilakukan secara sendiri-sendiri, tetapi harus dilakukan secara bersamaan.

Pengembangan sumber daya manusia di perbankan syariah adalah sesuatu yang harus mereka lakukan. Pekerjaan pertama adalah dengan memilih karyawan untuk mengisi posisi tersebut. Keberadaan pembinaan dan pelatihan dalam perbankan syariah adalah wajib, hal ini dalam rangka meningkatkan budaya kerja yang produktif. Profesionalisme sumber daya manusia di perbankan syariah merupakan hal yang sangat strategis untuk meningkatkan loyalitas nasabah dan mengefisienkan proses produksi di industri perbankan syariah. Profesionalisme didasarkan pada kata profesi yang memiliki arti sebagai pekerjaan yang didasarkan pada keterampilan dan terdidik. Profesionalisme bahwa karakter pegawai profesional adalah suatu pekerjaan, atau jabatan yang harus memenuhi kualifikasi dan kepribadian tertentu (Komaruddin, 1994).

Profesi adalah bidang pekerjaan yang didasarkan pada keterampilan yang terdidik, dan kepribadian tertentu seperti kejujuran, loyalitas, dan lain-lain. Untuk itu sumber daya manusia yang profesional di lembaga bisnis syariah adalah sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidang syariah, ekonomi, dan praktik bisnis. Salah satu cara mendasar untuk menjadikan perbankan syariah menjadi kredibel adalah harus didukung dengan sumber daya manusia yang berkualitas, kompeten, dan profesional. Profesional berarti bahwa orang tersebut membutuhkan pengetahuan dan keterampilan khusus untuk melakukan pekerjaan itu. Profesionalitas berarti nilai-nilai praktis dari kompetensi keterampilan untuk mengelola organisasi dan melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien (Muhammad, 2005).

Upaya mendapatkan sdm yang yang berkualitas perlu dilatih dan ditingkatkan kualitasnya agar menjadi manusia yang efektif, efisien, dan produktif. Manusia memerlukan pelatihan dan pengembangan agar terbentuk individu yang baik yang sanggup memikul amanah dan beban yang diberikan.

Demikian pula, perusahaan akan memenangkan persaingan ketika memiliki aset (human capital), berupa sdm yang amanah dan profesional, yaitu sdm yang berkualitas dan berdaya saing, maka upaya yang perlu dilakukan perusahaan adalah melaksanakan program pelatihan dan pengembangan sdm. Disisi lain perlunya pelatihan dan pengembangan sdm ini, karena Islam sangat mengedepankan semangat. Pelatihan juga akan menambah ilmu pengetahuan. Pelatihan dapat membantu karyawan untuk mengerjakan pekerjaan mereka saat ini, keuntungan dari program pelatihan dapat diperoleh sepanjang karirnya dan dapat membantu peningkatan karirnya di masa mendatang.

Sebaliknya pengembangan dapat membantu individu untuk memegang tanggung jawab di masa mendatang. Kegiatan pelatihan dan pengembangan memberikan deviden kepada karyawan dan perusahaan, berupa keahlian, keterampilan, yang selanjutnya akan menjadi aset yang berharga bagi perusahaan. Melalui pelatihan akan menambah kemampuan karyawan dan demikian pula bagi perusahaan, yang mementingkan tuntutan paa manejer dan departemen sdm. Akan tetapi, kegiatan pelatihan dan pengembangan adalah bukan solusi yang universal yang dapat memenuhi semua kebutuhan. Rancangan tugas yang efektif, pemilihan/ seleksi, penempatan dan kegiatan-kegiatan lainnya juga diperlukan. Meskipun begitu, kegiatan pelatihan

dapat memberikan kontribusi yang berarti kalau dikerjakan secara benar.

Dalam rangka mengembangkan kualitas sdm dibutuhkan adanya manajemen sdm yang unggul, termasuk dalam perbankan syariah. Manajemen sdm adalah manajemen organisasi yang menitikberatkan pada unsur-unsur sdm. Manajemen sdm bertugas untuk mengendalikan unsur manusia dengan baik agar mendapatkan karyawan yang dapat menjalankan tugasnya dengan baik dalam membantu mencapai tujuan perusahaan (Tanjung & Tarigan, 2021). Manajemen sdm yang baik juga akan berpengaruh terhadap kinerja perbankan syariah dalam menghasilkan pendapatan perusahaan, yang mana sesuai dengan data kinerja keuangan Bank Syariah Umum yang dipublikasikan oleh OJK pada tanggal 28 April 2022, yaitu

Data Kinerja Keuangan pada Bank Umum Syariah					
		Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah			
Tahun	Bulan				
		CAR	ROA	NPF	NPF Net
2019		20.59	1.73	3.23	1.88
2020		21.64	1.4	3.13	1.57
2021	Januari	21.8	1.79	3.20	1.56
	Februari	24.31	2.15	3.18	1.33
	Maret	24.45	2.06	3.23	1.4
	April	24.41	1.97	3.29	1.44
	Mei	24.44	1.92	3.30	1.46
	Juni	24.26	1.94	3.25	1.37
	Juli	24.31	1.91	2.23	1.34
	Agustus	24.66	1.88	3.25	1.36
	September	24.96	1.87	3.19	1.38
	Oktober	23.56	1.59	3.04	1.28
	November	25.68	1.66	2.64	0.89
	Desember	25.71	1.55	2.59	0.81
2022		24.57	2.03	2.65	0.85

Sumber: Statistik Perbankan Syariah – Januari 2022 (OJK)

Data kinerja keuangan Bank Umum Syariah (BUS) di Indonesia pada periode 2019-2022. Tabel ini memuat informasi mengenai beberapa indikator kunci kinerja keuangan, yaitu:

- CAR (Capital Adequacy Ratio): Rasio ini menunjukkan kemampuan bank untuk memenuhi kewajiban minimum modalnya. CAR yang tinggi menunjukkan bahwa bank memiliki modal yang cukup untuk menanggung risiko kerugian.
- ROA (Return on Assets): Rasio ini menunjukkan tingkat keuntungan yang dihasilkan bank dari asetnya. ROA yang tinggi menunjukkan bahwa bank mampu menghasilkan laba yang efisien dari asetnya.
- NPF (Non-Performing Financing): Rasio ini menunjukkan tingkat pembiayaan yang bermasalah, yaitu pembiayaan yang macet atau tidak dibayar oleh nasabah. NPF yang rendah menunjukkan bahwa bank mampu mengelola risiko kreditnya dengan baik.
- Net NPF: Net NPF merupakan NPF dikurangi dengan penyisihan kolektif.

Analisis Kinerja Keuangan

Berdasarkan data dalam tabel, terlihat bahwa kinerja keuangan BUS secara umum menunjukkan tren positif selama periode 2019-2022. Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator

berikut:

- CAR bank umum syariah secara keseluruhan menunjukkan tren meningkat dari 20,59% pada tahun 2019 menjadi 24,57% pada tahun 2022. Hal ini menunjukkan bahwa bank umum syariah semakin kuat dalam menghadapi risiko kerugian.
- ROA bank umum syariah secara keseluruhan menunjukkan tren meningkat dari 1,73% pada tahun 2019 menjadi 2,03% pada tahun 2022. Hal ini menunjukkan bahwa bank umum syariah semakin efisien dalam menghasilkan laba dari asetnya.
- NPF bank umum syariah secara keseluruhan menunjukkan tren menurun dari 3,23% pada tahun 2019 menjadi 2,65% pada tahun 2022. Hal ini menunjukkan bahwa bank umum syariah semakin baik dalam mengelola risiko kreditnya.
- Net NPF bank umum syariah secara keseluruhan menunjukkan tren menurun dari 1,57% pada tahun 2020 menjadi 0,85% pada tahun 2022. Hal ini menunjukkan bahwa bank umum syariah semakin baik dalam penyisihan kolektif pembiayaan bermasalah.

Dampak Kinerja Keuangan bank umum syariah berdampak positif pada kemajuan kinerja pegawai perbankan syariah dalam beberapa hal, yaitu:

- Peningkatan Gaji dan Kesejahteraan: Kinerja keuangan yang baik dapat memungkinkan bank umum syariah untuk memberikan gaji dan kesejahteraan yang lebih baik kepada pegawainya. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.
- Peluang Promosi dan Karir: Kinerja keuangan yang baik dapat membuka peluang promosi dan karir yang lebih luas bagi pegawai. Hal ini dapat meningkatkan semangat kerja dan loyalitas pegawai.
- Pengembangan Kompetensi: Kinerja keuangan yang baik dapat memungkinkan bank umum syariah untuk mengalokasikan dana lebih banyak untuk pengembangan kompetensi pegawainya. Hal ini dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai, sehingga mereka dapat bekerja lebih efektif dan efisien.
- Peningkatan Citra dan Reputasi: Kinerja keuangan yang baik dapat meningkatkan citra dan reputasi bank umum syariah di mata masyarakat. Hal ini dapat menarik minat talenta terbaik untuk bergabung dengan bank umum syariah, dan meningkatkan kualitas SDM secara keseluruhan.

Kinerja keuangan bank umum syariah yang positif memiliki dampak yang signifikan terhadap kemajuan kinerja pegawai perbankan syariah. Oleh karena itu, penting bagi bank umum syariah untuk terus meningkatkan kinerjanya agar dapat memberikan manfaat yang optimal bagi para pegawainya. Proses manajemen sdm dapat berjalan dengan efektif maupun tidak. Terkadang hasilnya kurang sesuai dengan harapan. Hal tersebut dikarenakan oleh dua faktor, yaitu faktor ekstern, yaitu karena murni kesalahan dan kelalaian dari pihak bank syariah, seperti kesalahan dalam pemilihan metode dan intern, yaitu disebabkan oleh individu itu sendiri, seperti kelalaian dan kurangnya keseriusan dalam bekerja (Khatimah Findia Lody, 2011). Salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas dari perbankan syariah, yaitu perlunya dukungan dari sdm yang berkompeten, berkualitas, dan profesional. Hal tersebut dapat diketahui melalui beberapa pengujian pada masa perekrutan maupun dengan melihat bagaimana kinerja orang tersebut dalam melakukan pekerjaan pada saat masa training. Sikap manajer dalam mengontrol sumber daya manusia dapat mempengaruhi baik buruknya perilakunya dalam perusahaan. Maka dari itu, manajemen sumber daya manusia diperlukan guna mewujudkan sikap etis dan profesional dalam bekerja guna mencapai tujuan perusahaan.

Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Strategi merupakan sebuah rumusan perencanaan untuk jangka waktu yang panjang yang dirancang untuk mencapai suatu visi dan misi bersama dengan tujuan yang telah ditentukan. Strategi SDM merupakan serangkaian aktivitas yang dipergunakan oleh sumber daya manusia untuk mencapai tujuan strategis dalam suatu perusahaan. Pencapaian tingkat kualitas pelayanan bagi pelanggan melalui komitmen karyawan merupakan salah satu tujuan strategis suatu perusahaan. Menurut penelitian Sumantri (2014) menunjukkan bahwa sumber daya manusia di perbankan syariah harus mempunyai keahlian multi disiplin ilmu dan multi dimensi, yaitu: (1) memahami akad di bidang muamalah sesuai dengan perundang-undangan syariah; (2) mengenal produk-produk perbankan syariah; (3) memiliki keahlian investasi di bidang manajemen asset; (4) memiliki keahlian dalam struktur keuangan produk perbankan dan produk moneter lain; (5) mampu berjejaring sosial ekonomi yang kuat dan membangun jaringan yang baru; dan (6) memiliki kemampuan komunikasi yang baik. Setiap karyawan harus memiliki beberapa keterampilan ini agar proses pelayanan syariah dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan oleh pelanggan (Rohmah, 2018).

Pada roadmap perbankan syariah yang dikeluarkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK), menjadikan masalah sdm di bank syariah sebagai masalah yang harus diselesaikan. Masalah sdm di bank syariah adalah karena komposisi SDM di bank syariah tidak seimbang. 90 persen SDM di bank syariah adalah tidak berlatar belakang pendidikan ekonomi syariah/perbankan syariah. Hal ini akan menyulitkan perkembangan bagi bank syariah. Pertumbuhan industri keuangan dan perbankan syariah rupanya belum diiringi dengan ketersediaan sdm di bidang tersebut. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Islam memiliki beberapa prinsip dan panduan yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas sdm di bank syariah. Berikut adalah beberapa upaya yang dapat dilakukan:

1) Pendidikan dan Pelatihan

Bank syariah perlu memberikan pendidikan dan pelatihan yang memadai kepada sdm-nya. Ini termasuk memberikan pelatihan khusus dalam prinsip-prinsip ekonomi syariah, hukum Islam terkait perbankan, produk dan layanan syariah, serta praktek perbankan yang sesuai dengan nilai-nilai Islam. Melalui pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan, sdm bank syariah dapat meningkatkan pemahaman mereka tentang prinsip-prinsip syariah dan aplikasinya dalam konteks perbankan.

2) Rekrutmen dan Seleksi yang Tepat

Bank syariah harus melakukan rekrutmen yang tepat dengan memprioritaskan calon sdm yang memiliki latar belakang pendidikan ekonomi syariah atau perbankan syariah. Dalam melakukan seleksi, perhatikan juga kualifikasi, keterampilan, dan pengalaman yang relevan dengan industri perbankan syariah. Hal ini akan membantu menciptakan komposisi sdm yang seimbang dan memiliki pemahaman yang mendalam tentang prinsip-prinsip dan praktik perbankan syariah.

Dalam praktiknya melakukan rekrutmen tersebut harus disesuaikan juga dengan kebutuhan sumber daya manusia didasarkan kebutuhan riil industri syariah yang bersangkutan, seperti di awal berdirinya bank syariah dalam rekrutmen sumber daya manusia, dilakukan rekrutmen dengan pola instan, yaitu merekrut sumber daya manusia bank konvensional dan diberikan *training skill* perbankan syariah, pola semacam ini menimbulkan permasalahan. Yang perlu menjadi perhatian perbankan syariah adalah perlu adanya standar kompetensi yang diharapkan dari calon-calon yang direkrut. Penyusunan standar kompetensi menjadi hal yang penting untuk memberikan dasar/

fondasi bagi pelaksanaan rekrutmen. Visi, Misi dan strategi bank syariah sangat berpengaruh pada penyusunan kompetensi. Sebagai contoh bank syariah yang mempunyai kultur atau nuansa keislaman yang kuat dan "bermain" dipasar sharia loyalist tentu mengharapkan calon karyawan yang memiliki "ghirah" keislaman yang tinggi.

Dan kefasihan dalam mengkomunikasikan perbankan syariah kepada pasar sharia loyalist tersebut. Berbeda dengan bank syariah yang menggarap segmen *floating market*, aspek syariah tidak menjadi sesuatu yang diutamakan, bahkan dimungkinkan bagi SDM non muslim untuk bekerja di bank syariah tersebut. Hal berikutnya yang perlu dipersiapkan bank syariah adalah menyiapkan alat ukur (*sharia selection tools*) yang dapat menyaring dengan tepat calon-calon karyawan bank syariah, khususnya yang menyangkut aspek knowledge perbankan/ekonomi syariah maupun sisi kematangan dan spiritualitasnya.

3) Pengembangan Karir

Bank syariah perlu menerapkan program pengembangan karir yang sistematis bagi SDM-nya. Ini meliputi identifikasi kebutuhan pengembangan individu, perencanaan karir yang jelas, peluang pelatihan dan pendidikan yang berkelanjutan, serta promosi berdasarkan prestasi dan kompetensi. Dengan menyediakan jalur pengembangan yang jelas, bank syariah dapat memotivasi sdm-nya untuk terus meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka.

4) Budaya Organisasi yang Islami

Bank syariah perlu membangun budaya organisasi yang berlandaskan pada prinsip-prinsip Islam. Ini termasuk mengedepankan nilai-nilai seperti kejujuran, integritas, tanggung jawab, dan keadilan dalam setiap aspek operasional bank. Dalam budaya organisasi yang islami, sdm bank syariah akan merasa terinspirasi dan terdorong untuk mencapai standar tertinggi dalam melaksanakan tugas mereka sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

5) Kolaborasi dengan Institusi Pendidikan

Bank syariah dapat menjalin kemitraan dengan institusi pendidikan yang menawarkan program pendidikan ekonomi syariah atau perbankan syariah. Ini dapat melibatkan program magang, kerjasama penelitian, atau pengembangan kurikulum bersama. Kolaborasi semacam ini dapat meningkatkan akses bank syariah terhadap lulusan yang berkualitas dalam bidang perbankan syariah dan membantu memenuhi kebutuhan sdm yang ada.

6) Pemberdayaan dan Penghargaan

Bank syariah perlu memberikan penghargaan dan pemberdayaan kepada sdm -nya. Ini dapat berupa pengakuan atas prestasi kerja yang baik, kompensasi yang adil, kesempatan untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan, dan pengembangan keterampilan kepemimpinan. Dengan memberdayakan sdm-nya, bank syariah dapat memotivasi mereka untuk memberikan kontribusi maksimal dan meningkatkan kualitas layanan serta kinerja bank secara keseluruhan.

Kinerja dan Kualitas Sumber Daya Manusia Perbankan Syariah

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan syarat-syarat pekerjaan yang ada. Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dilakukan guna mencapai tujuan yang disebut dengan standar pekerjaan (Bangun, 2012). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang

karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Hal ini sependapat dengan Hasibuan (2006) yang menyatakan bahwa “kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan waktu”. Sedangkan Jamari dalam Rivai (2009) mengatakan kinerja merupakan perwujudan wewenang, tugas dan tanggungjawab yang diterimanya untuk mencapai tujuan yang telah digariskan oleh organisasi.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Di sini, terjadi sebuah ikatan atau kontrak mengenai hak dan kewajiban masing-masing. Peranan karyawan bagi sebuah perusahaan berupa keterlibatan mereka dalam sebuah perencanaan, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Sedangkan, peranan manajemen sumber daya manusia adalah mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup:

- a. Jumlah, kualitas dan penetapan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.

Kinerja pegawai adalah hasil dari pelaksanaan tugas seseorang dalam periode waktu yang telah ditentukan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar kerja, tujuan serta kriteria yang telah disepakati sebelumnya. Kinerja dalam Islam bukan semata-mata merujuk pada mencari rezeki untuk mempertahankan hidup saja dengan bekerja dari pagi hingga sore dan terus-menerus seperti itu dengan tak mengenal lelah. Kinerja dalam Islam merupakan cakupan dari segala bentuk amalan atau pekerjaan yang mempunyai unsur kebaikan dan keberkahan yang terkandung didalamnya bagi diri sendiri, keluarga dan masyarakat sekitar serta negara. Dengan tujuan penilaian kinerja hal ini dapat merekam dan mengapresiasi hasil kerja pegawai, sehingga pegawai termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi dan berprestasi serta mempertahankan prestasinya.

Kualitas harus dimulai dari kebutuhan nasabah dan berakhir pada persepsi nasabah (Kotler & Armstrong, 2008). Berarti bahwa citra kualitas yang baik bukan dilihat dari persepsi pihak perusahaan atau penyedia jasa, melainkan berdasar persepsi para nasabah. Kualitas pelayanan merupakan hal yang sangat penting untuk terus ditingkatkan dan dipertahankan. Karena kualitas pelayanan menjadi dasar dalam mempertahankan loyalitas nasabah. Kualitas layanan didefinisikan sebagai “sikap yang dibentuk dalam jangka panjang, evaluasi keseluruhan terhadap kinerja perusahaan” (Bateson & Hoffman, 2001). Pelayanan yang baik merupakan pelayanan yang memiliki mutu atau kualitas yang harus diperhatikan. Oleh karena itu, memberikan pelayanan kepada orang tidak dianjurkan sama sekali untuk mempersulit dalam pemberian pelayanan.

Mengenai penjelasan di atas, tentang kualitas pelayanan hal ini juga telah dijelaskan dalam syariat Islam yang mengajarkan bahwa dalam memberikan layanan dari usaha yang dijalankan baik itu berupa barang atau jasa jangan memberikan yang buruk atau tidak berkualitas, melainkan yang berkualitas Supranto (2006) mengemukakan bahwa kualitas pelayanan adalah sebuah kata yang bagi penyedia jasa merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan baik. Kualitas Islam mengajarkan bahwa dalam memberikan layanan dari usaha yang dijalankan berupa barang dan jasa jangan memberikan yang buruk atau tidak berkualitas, berikanlah kualitas yang terbaik untuk orang lain. Maka dari itu perbankan merupakan salah satu perusahaan jasa yang mengharuskan selalu meningkatkan kualitas pelayanannya.

Dengan meningkatkan kualitas tentu saja akan memberi keuntungan pada Bank Syariah. Diantaranya adalah akan meningkatkan protabilitas, kepuasan nasabah, loyalitas nasabah, dan kinerja bank (Astutidkk., 2009). Kualitas pelayanan juga telah dijelaskan dalam syariat Islam yang mengajarkan bahwa dalam memberikan layanan dari usaha yang dijalankan baik itu berupa barang atau jasa jangan memberikan yang buruk atau tidak berkualitas, melainkan yang berkualitas Supranto (2006) mengemukakan bahwa kualitas pelayanan adalah “sebuah kata yang bagi penyedia jasa merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan baik”. Sedangkan kualitas pelayanan menurut Gronroos dalam Ratminto (2006) adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara nasabah dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksud untuk memecahkan permasalahan nasabah.

KESIMPULAN

Pentingnya peran manajemen sumber daya manusia dalam perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan terhadap organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia pada perbankan syariah saat ini diharapkan para pegawai harus memiliki kompetensi sebagai ahli keuangan dan perbankan (*finance banking expert*), dimana memiliki ilmu pengetahuan yang menyeluruh terhadap segala jenis lingkup instrumen keuangan dan perbankan. Bukan hanya pengetahuan mengenai produk-produk bank syariah saja melainkan mengenai financial struktur dari produk-produk pada bank konvensional yang lebih unggul daripada bank syariah. Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan serta produktivitas kerja yang dikasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan

Selain itu, diperlukan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai, memutakhirkan keahlian yang dimiliki oleh para pegawai yang diinovasi dengan kemajuan teknologi, menyelesaikan persoalan pada perusahaan, menciptakan kompetensi para pegawai, meningkatkan motivasi dan bersaing secara rasional. Kegiatan sertifikasi juga diperlukan dalam meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia di perbankan syariah sebab dari sertifikasi tersebut perusahaan mengetahui keahlian apa yang terdapat pada diri seseorang tersebut, apakah sesuai dengan kualifikasi di perbankan syariah atau tidak. Bahwa kualitas dari sdm juga mempengaruhi kualitas daperbankan syariah.

Yang menjadi faktor kurangnya eksistensi perbankan syariah dibandingkan dengan perbankan konvensional dikarenakan kurangnya kuantitas dan kualitas dari sdm mengenai prinsip-prinsip Islam dalam perbankan syariah. Sdm di perbankan syariah, selain harus memiliki kemampuan di bidang perbankan juga harus memiliki pengetahuan tentang ketentuan dan prinsip syariah yang berlaku agar dapat diterapkan secara baik. Selain itu, memiliki akhlak dan moral yang islami juga diperlukan.

Sdm di perbankan syariah harus memiliki kepiawaian multi disiplin ilmu dan multi dimensional *skill* yang dimiliki oleh setiap karyawan agar proses pelayanan syariah sesuai dengan yang diharapkan oleh nasabah. Adanya manajemen sdm yang baik sangat diperlukan untuk membantu meningkatkan kualitas sdm, termasuk dalam perbankan syariah. Tugas dari manajemen sdm adalah untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja

yang kompeten dan mampu membantu mencapai tujuan perusahaan dan tercapainya kinerja serta kualitas pegawai terhadap kemajuan perbankan syariah.

DAFTAR REFERENSI

- Agustina, D. A., Dimawan, A. E., Ridho, M. F., & Latifah, F. N. (2021). Peningkatan Kualitas Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Perbankan Syariah. *Jurnal Education And Development*, 9(3), 98-101.
- Asnaini, A. (2008). Pengembangan Mutu SDM Perbankan Syari'ah: Sebagai Upaya Pengembangan Ekonomi Islam. *La_Riba*, 2(1), 35-49.
- Jaharuddin, (2018), Kapita Selektika Pemikiran Ekonomi Islam (2018). Pustakapedia Indonesia, ISBN 978-602-6719-67-6
- Jaharuddin, dkk. (2019). *Manajemen Operasi*. Jakarta: UM Jakarta Press.
- Khoirun Izzun, dkk. (2022). Manajemen Perbankan Syariah, Klaten: Tahta MediaGrup.https://www.researchgate.net/publication/359231034_Manajemen_Sumber_Daya_Manusia_Perbankan_Syariah
- Nawawi, H. (2001). Manajemen sumber daya manusia.
- Norvadewi, N. (2017). Manajemen sumber daya insani dalam perspektif ekonomi islam: tinjauan manajemen SDM dalam bisnis islami. Prosiding Seminar Nasional Manajemen dan Ekonomi Bisnis Volume 1, Mei 2017 Universitas Mulawarman.
- OJK (Otoritas Jasa Keuangan). Masalah SDM di Bank Syariah masih akan selalu menghantui Keberadaan Bank Syariah. Diakses pada 4 Mei 2024 dari <https://www.ojk.go.id/ojk-institute/id/news/read/1165/masalah-sdm-di-bank-syariah-masih-akan-selalu-menghantui-keberadaan-bank-syariah>.
- OJK (Otoritas Jasa Keuangan). Statistik Perbankan Syariah. Diakses pada 7 Mei 2024 dari <https://ojk.go.id/id/kanal/syariah/data-dan-statistik/statistik-perbankan-syariah/default.aspx>
- Saimona, A. T. (2020). Etika Kerja Dan Kualitas Layanan Islam Terhadap Kinerja Perbankan Pada Pt Bank Syariah Mandiri Provinsi Lampung. *EkBis: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), 186-200.
- Samsuni, S. (2017). Manajemen sumber daya manusia. *Al-Falah: Jurnal Ilmiah Keislaman dan Kemasyarakatan*, 17(1), 113-124.
- Sari, N., & Amri, A. (2018). Peran sumber daya manusia (SDM) dalam perkembangan perbankan syariah: sebuah analisis kualitas dan kinerja pegawai. *Ijtihad: Jurnal Wacana Hukum Islam Dan Kemanusiaan*, 18 (2), 227.
- Susi, F. S. W., & Nilasari, A. P. (2023). Peningkatan Kualitas Perbankan Syariah Dengan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm). *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 11(1), 32-49.
- Tho'in, M. (2016). Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Berdasarkan Prinsip-Prinsip Syariah Islam (Studi Kasus Pada BNI Syariah Surakarta). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 2(03).
- Wikaningrum, T. (2011). Praktek dan kebijakan manajemen sumber daya manusia pada perbankan syariah. *Jurnal Siasat Bisnis*, 15(1).