

MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI BANK SYARIAH DI INDONESIA DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS

Innes Puspita Maharani, Dimas Prasetyo Putra, Revalinda Clauzhy Anggraini, Finka Aurel Liyani, Binti Nur Asiyah
Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi & Bisnis Islam,
Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung
Email: innesmaharani909@gmail.com, dimasprsetyo90799@gmail.com,
revalindaclauzhy@gmail.com, finkaarel280504@gmail.com, binti.nur.asiyah@uinsatu.ac.id

Abstract:

This research investigates the difficulties encountered by Islamic banks in Indonesia in managing Human Resources (HR) and its impact on productivity. The main issue identified is the lack of employees who understand the principles of Sharia, leading to a need for additional training to improve their own skills. The goal of this research aims to analyze HR management in Islamic banks and how it can contribute to improving productivity and competitiveness in the banking industry. The technique applied in this research is a descriptive strategy supported by references review, which collects and analyzes various references related to the practices and theories of HR management in the context of Islamic banking. The findings indicate that effective HR management, including appropriate training and the creation of a supportive work environment, is crucial for enhancing the performance of Islamic banks.

Keywords: Human Resources, Islamic Banks, Productivity, HR Management

Abstrak:

Penelitian ini mengkaji tantangan yang dialami oleh bank syariah di Indonesia dalam pengelolaan sumber daya insani (SDI) dan dampaknya terhadap produktivitas. Masalah utama yang diidentifikasi adalah kurangnya pegawai yang memahami prinsip-prinsip syariah, yang mengakibatkan kebutuhan akan pelatihan tambahan untuk meningkatkan kompetensi mereka. Maksud dari penelitian tersebut merupakan upaya guna mengkaji pengelolaan SDI di bank syariah dan bagaimana hal tersebut dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas serta daya saing di industri perbankan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi literatur, yang mengumpulkan dan menganalisis berbagai referensi terkait praktik dan teori manajemen SDI dalam konteks perbankan syariah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan SDI yang efektif, termasuk pelatihan yang sesuai dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, sangat penting

Article History

Received: Desember 2024

Reviewed: Desember 2024

Published: Desember 2024

Plagirism Checker No 234

Prefix DOI : Prefix DOI : 10.8734/CAUSA.v1i2.365

Copyright : Author

Publish by : Musytari



This work is licensed under a [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

[Attribution-](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

[NonCommercial 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

[International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

untuk meningkatkan kinerja bank syariah.

Kata kunci: Sumber Daya Insani, Bank Syariah, Produktivitas, Manajemen SDI.

PENDAHULUAN

Di Indonesia, peningkatan mekanisme lembaga keuangan Islami dikembangkan berdasarkan kerangka *dual banking system*, sistem ini terkait dengan Arsitektur Perbankan Indonesia. Pada sistem ini terjadi integrasi antara perbankan syariah dan perbankan konvensional untuk menjalin kerja sama yang sinergis guna membantu masyarakat dalam rangka peningkatan kredit atau pembiayaan bagi sektor produktif nasional¹. Dan juga, sumbangsih bank syariah amat diinginkan untuk menopang perubahan perekonomian sehingga mampu menciptakan aktivitas ekonomi yang efektif.²

Peningkatan mekanisme lembaga keuangan islami di Indonesia tahun 2017 sampai dengan tahun 2021 berdasarkan perkembangan total Aset, Pembiayaan yang Disalurkan, dan Dana Pihak Ketiga mengalami tren penurunan.³ "Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mendokumentasikan pertumbuhan lembaga keuangan Islam dari sudut pandang institusi hingga periode 2020, terdiri dari 14 Bank Umum Syariah (BUS), 20 Unit Usaha Syariah (UUS), dan 163 Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS)".⁴ Juga menurut data Otoritas Jasa Keuangan (OJK, 2022), proporsi perbankan syariah terhadap total aset di perbankan konvensional Indonesia masih kurang dari 10% jika dibandingkan dengan seluruh sektor perbankan nasional.⁵ Dengan pangsa pasar Islami yang telah meraih 5%, Lembaga Pengawas Keuangan, atau kerap disebut "OJK," mendata bahwa proporsi perbankan Islami semakin bertambah. Dicatat mulai dari pada periode 2017, porsi pasar lembaga keuangan syariah sudah menyentuh 5,44%, dan pada tahun 2018 mencatatkan kenaikan sebesar 0,26%, sehingga totalnya menjadi 5,7%. Sementara itu, pangsa pasar perbankan Islami di tahun 2019 mencapai 5,99%, mengalami kenaikan 0,29% dari perolehan tahun 2020.

Perkembangan institusi finansial Islam di Indonesia yang tergolong pesat perlu diseimbangkan dengan tenaga kerja insani (SDI) yang kompeten dalam keahliannya, baik dari sisi mutu maupun jumlahnya. Sebab, tenaga kerja insani (SDI) yang kompeten di bidangnya akan memengaruhi aktivitas keuangan dan pelaksanaan di dunia nyata yang kerap kali mengalami penyimpangan.

SDI adalah sebuah asset yang mendukung berbagai kegiatan dalam industri keuangan.

¹ Burhanuddin Yusuf, "Human Resources Development Of Sharia Banking: Phenomenological Approach", dalam <https://journal.uinjkt.ac.id/>, diakses pada 24 November 2024

² Zakiiyyah Nur Fitri dan Asyari Hasan, "Analysis Of Personnel Management Strategy In Improving Human Resources Performance In Sharia Banking In Indonesia", dalam <https://repository.uinjkt.ac.id/>, diakses pada 24 November 2024

³ Ahmad Dahlan malik, Dkk, "The Employee Performance Model Of Indonesia Sharia Bank Gresik Branch", dalam <https://journal.um-surabaya.ac.id>, diakses pada 24 November 2024

⁴ Nur Khalimah Dan Edy Yusuf Agung Gunanto, "Analisis Efisiensi Dan Produktivitas Bank Umum Syariah Di Indonesia", dalam journal.iainkudus.ac.id, diakses pada 24 November 2024

⁵ Nadia Putrini dan Aryana Satrya, " The Impact Of Human Resource Management Practices And Organizational Culture On Organizational Citizenship Behavior In Indonesian Sharia Banks", dalam ejournal.uinfasbengkulu.ac.id, diakses pada 23 November 2024

SDI juga menjadi elemen krusial pada setiap tahapan perolehan serta ragam tujuan dan arah dari setiap organisasi.⁶ Namun sangat disayangkan bahwa banyak kualifikasi pegawai bank syariah di Indonesia masih mensyaratkan memiliki latar belakang pendidikan umum, sehingga perbankan syariah masih perlu memberikan pembekalan tambahan kepada pegawainya dalam hal layanan dan pekerjaan di perbankan syariah.⁷ Dengan begitu, setiap komponen dalam perbankan harus mampu menumbuhkan rasa aman dan kepuasan dalam bekerja (*quality of work life*) sehingga menjadikan SDI berdaya saing di industrinya.⁸ Dapat juga dengan menghilangkan pola-pola perilaku lama yang cenderung bertahan dengan keadaan yang telah lama dijalani.⁹

Menurut informasi dari Lembaga Keuangan Indonesia, hampir 90 prosentase karyawan di bank berbasis syariah tidak mempunyai pendidikan keuangan syariah.¹⁰ Perkara tersebut merupakan sebagian hambatan pada proses yang dihadapi perkembangan perbankan syariah beserta Sumber Daya Insani nya. Karena dengan memahami tentang ekonomi syariah, akan memudahkan Sumber Daya Insani bank syariah dalam memahami dan menerapkan prinsip syariah dalam kegiatan di bank syariah.

Selain itu, manajemen Sumber Daya Insani juga sangat diperlukan dalam peningkatan produktivitas di Bank syariah. Tanpa Sumber Daya Insani yang memadai, akan sulit dalam mengembangkan bank syariah di Indonesia. Apalagi berkompetisi dengan lembaga perbankan tradisional yang telah eksis sebelumnya, dengan aset yang lebih mencukupi. Manajemen Sumber Daya Insani yang baik di bank syariah akan mampu membuat bank syariah mampu bersaing dengan bank konvensional. Berdasarkan penjelasan di atas, artikel ini bertujuan untuk mengkaji tentang manajemen Sumber Daya Insani bank syariah di indonesia dalam meningkatkan produktivitas.

LITERATUR REVIEW

Teori Produktivitas

Produktivitas adalah capaian kerja yang diperoleh oleh pegawai menggunakan usaha yang serius untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab mereka. Secara istilah, produktivitas sangat berkaitan dengan aktivitas bekerja. Dalam konteks Islam, terutama yang dijelaskan dalam Al-Qur'an, produktivitas adalah Gagasan yang teramat krusial adalah berusaha untuk mengupayakan nafkah, yang dipandang sebagai perkara mulia dalam perspektif Agama Islam. Allah telah memberikan pengampunan dan pahala yang besar bagi individu-individu yang percaya melakukan pekerjaan dengan baik. Meningkatkan produktivitas perusahaan tidak hanya dilakukan dengan bekerja lebih keras, tetapi demikian pula dengan berupaya secara bijak. Kesuksesan suatu korporasi atau lembaga dalam mengoptimalkan efisiensi kerja akan sangat

⁶ Linda Sari, Dkk, "*Analisis Manajemen Sumber Daya Insani Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah*", dalam <https://www.academia.edu/>, diakses pada 24 November 2024

⁷ Zulkifli Zulkifli, dkk, "*Employee performance of Sharia Bank in Indonesia : The mediation of organizational innovation and knowledge sharing*", dalam <https://www.tandfonline.com>, diakses pada 24 November 2024

⁸ Fauzie Senoaji, Dkk, "*Analysis Of The Influence Of Organizational Climate On Productivity Of Sharia Private Banking Employees In Indonesia*", dalam journal.lembagakita.org, diakses pada 24 November 2024

⁹ Yudi Siswadi, Dkk, "*Transformation of Human Resource Functions and Islamic Work Ethics in Islamic Financial Institutions in Indonesia*", dalam <https://jurnal.risetilmiah.ac.id/>, diakses pada 24 November 2024

¹⁰ Trimulato, "*Manajemen Sumber Daya Manusia Islam Bagi SDM di Bank Syariah*", dalam <https://www.researchgate.net/>, diakses pada 24 November 2024

mendukung kemampuannya bersaing. Dalam kondisi persaingan, kebutuhan untuk memiliki keahlian menjadi hal yang krusial dan harus diperhatikan. Ada banyak aspek yang dapat menentukan efisiensi kerja, baik yang berasal dari tenaga kerja itu sendiri maupun dari aspek luar.¹¹

Indikator efisiensi kerja adalah tingkat yang didapatkan dari apa yang disediakan. Level efisiensi kerja suatu perusahaan juga ditentukan oleh keberadaan tenaga kerja. Satu di antara indikator keberhasilan perusahaan adalah efisiensi kerja pegawai. Output efisiensi kerja seorang pegawai harus mampu memberikan sumbangsih yang bermakna bagi perusahaan, baik dari segi mutu maupun jumlah yang dihargai oleh perusahaan, serta harus mampu memberikan sumbangsih yang bermakna bagi perusahaan.¹² Dalam aspek daya cipta dan efisiensi kerja, diterapkan kebijakan yang mengharuskan semua karyawan untuk berpartisipasi dalam aneka kursus sekurang-kurangnya sekali dalam setahun untuk tujuan meningkatkan dan memperluas daya cipta serta efisiensi kerja.¹³ Konsep efisiensi kerja menghadapi kemajuan dari pemaparan praktis menuju pemahaman dan sikap. Efisiensi kerja dalam pemaparan praktis berfokus pada level efektivitas, sedangkan dalam pemahaman sikap, efisiensi kerja merupakan pemikiran kritis yang selalu memprioritaskan untuk berkembang.¹⁴ Pengembangan karyawan sebagai salah satu strategi peningkatan kinerja karyawan berupa system reward melalui pelatihan karyawan dan promosi sehingga diharapkan akan tercipta peningkatan produktivitas karyawan berdasarkan kepuasan kerja dikarenakan karyawan merasa dihargai dan diberikan kesempatan untuk berkontribusi lebih kepada Perusahaan.¹⁵

Produktivitas di tempat kerja seharusnya dipandang sebagai perjalanan kolaboratif yang melibatkan pengembangan diri dan dukungan tim. Meskipun materi yang ada menekankan pentingnya pelatihan dan penghargaan, kita juga percaya bahwa aspek keseimbangan kehidupan kerja dan kesehatan mental karyawan sangat berpengaruh terhadap efisiensi kerja meningkat saat pegawai mengalami keseimbangan antara tugas kantor dan aspek personal mereka. Pegawai yang selaras cenderung lebih bersemangat dan inovatif dalam menyudahkan pekerjaan. Maka, organisasi harus mengutamakan bukan saja aspek teknis untuk mengoptimalkan efisiensi kerja, tetapi juga membentuk lingkungan kerja yang mendorong kesejahteraan karyawan secara holistik. Dengan pendekatan ini, produktivitas dapat ditingkatkan secara berkelanjutan serta memberikan keuntungan untuk seluruh kelompok yang terkait.

¹¹ Widian Anggraeni, Lemiyana, dan Yusiresita Pajaria, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Area Palembang)", dalam <https://jurnal.ittc.web.id>, diakses 24 November 2024

¹² Deta Erlina Wati, Nurul Hak, Amimah Oktarina, "Fasilitas dan Pengembangan Sumber Daya Insani dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Seluma", dalam <https://jurnal.stie-aas.ac.id>, diakses 24 November 2024

¹³ Reza Nurul Ichsan, "Human Resource Development Strategy: Improving Excellent Service for Employees of Islamic Banks in Indonesia", <http://journal.yrpiiku.com>, diakses 24 November 2024

¹⁴ Ahmad Fauzul Hidayat, "Analisis Efektivitas dan Produktivitas Kerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Haji Miskin Pandai Sikek", <https://j-innovative.org>, diakses 24 November 2024

¹⁵ Rizqi Adhyka Kusumawati, "Implementasi Program Talent Management sebagai Strategi Peningkatan Kesejahteraan Karyawan di PT Bank Syariah Indonesia", dalam <https://doi.org/10.59012/jsb.v2il.38>, diakses 24 November 2024

Teori Pengelolaan Sumber Daya Insani Bank Syariah

Teori Pengelolaan Sumber Daya Insani (SDI) di Bank Syariah menekankan pentingnya manajemen yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi, individu, dan masyarakat. SDI dianggap sebagai karyawan yang siap dan mampu mewujudkan tujuan organisasi, dan keberhasilan manajemen SDI sangat bergantung pada beberapa aspek, termasuk perekrutan, pemilihan, pelatihan, penghargaan, penilaian, dan pemberhentian.

Dalam konteks perbankan syariah, manajemen SDI juga harus berlandaskan pada nilai-nilai iman dan taqwa, yang diharapkan dapat membentuk kesadaran dalam proses bisnis. Selain itu, analisis jabatan menjadi bagian penting dalam pengelolaan SDI, di mana informasi terkait jabatan dan pekerjaannya dikumpulkan untuk mengoptimalkan keberhasilan lembaga, manajemen SDI di bank syariah secara menyeluruh berorientasi pada membentuk atmosfer kerja yang efisien dan selaras dengan kaidah-kaidah hukum Islam.¹⁶

Pengelolaan Sumber Daya Insani (SDI) di Bank Syariah menekankan pentingnya rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja yang sesuai dengan prinsip syariah. Meskipun proses rekrutmen sudah baik, keseimbangan materi pelatihan perlu diperbaiki untuk meningkatkan kualitas SDI dan efektivitas lembaga keuangan syariah.¹⁷ Hal ini penting untuk mencapai tujuan pemasaran yang lebih luas dan meningkatkan daya saing lembaga keuangan syariah di pasar.¹⁸ Produktivitas SDM di bank syariah di Indonesia dipengaruhi oleh kombinasi faktor-faktor seperti implementasi nilai-etika Islam, kompetensi SDM, budaya organisasional yang mendukung, pengembangan strategi panjang-terminal, dan adopsi teknologi digital.¹⁹ Lembaga perbankan syariah di Indonesia masih menghadapi tantangan dalam menemukan SDI yang kompeten, sehingga sering kali mereka merekrut dari bank konvensional. Hal ini menimbulkan kekhawatiran akan kurangnya pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip syariah di kalangan karyawan baru. Oleh karena itu, pengembangan SDI yang berfokus pada kualitas dan etos kerja islami sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing bank syariah di pasar.²⁰

Pengelolaan Sumber Daya Insani (SDI) di bank syariah merupakan investasi penting untuk keberhasilan jangka panjang. Karyawan yang memahami prinsip-prinsip syariah dan memiliki etika kerja tinggi akan meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan nasabah. Oleh karena itu, fokus pada pelatihan dan lingkungan kerja yang mendukung sangat krusial. Dengan demikian, bank syariah dapat meningkatkan produktivitas dan daya saing sambil tetap berpegang pada nilai-nilai moral yang dianut.

PENELITIAN TERDAHULU

Ratna Kusumadewi, Samsubar Saleh, dkk. Melakukan penelitian pada tahun 2022 tentang analisis kebutuhan Sumber Daya Insani perbankan syariah indonesia berbasis kompetensi.

¹⁶ Nur Iman Hakim Al Faqih, "Manajemen Sumber Daya Insani Bank Syariah", dalam ejournal.iainu-kebumen.ac.id, diakses 24 November 2024

¹⁷ Cindy Cintania A., dkk., "Sumber Daya Insani yang Diperlukan Lembaga Keuangan Syariah", dalam <https://ejournal.unwaha.ac.id>, diakses 24 November 2024

¹⁸ Melis, "Pengelolaan Sumber Daya Insani dalam Memasarkan Produk dan Jasa Lembaga Keuangan Syariah", dalam <https://ejournal.stebisigm.ac.id>, diakses 24 November 2024

¹⁹ Yudi Siswadi, Andri Soemitra, dan Zuhrinal M. Nawawi, "Transformation of Human..",

²⁰ Yutisa Tri Cahyani, "Urgensi Sumber Daya Insani dalam Institusi Perbankan Syariah", dalam <https://ejournal.uniramalang.ac.id>, diakses 24 November 2024

Penelitian ini menggunakan data struktur organisasi Bank Umum Syariah (BUS)/*Full-Flegde Islamic Bank*. Hasilnya Pengelompokan SDI sesuai dengan susunan tata kelola perbankan syariah dapat mempermudah mengenali keperluan kemampuan dan tolok ukur wawasan tambahan yang selaras dengan ciri khas perbankan syariah. Penelitian menggambarkan kebutuhan SDI di bank syariah dengan mempertimbangkan Peran-peran serta otoritas dan cakupan kewajibannya, jenjang pendidikan, riwayat kerja bagi kandidat pengelola atau pegawai perbankan syariah, serta kuantitas proporsional SDI yang dibutuhkan untuk setiap peran/jabatan tersebut.²¹

Penelitian lainnya oleh Deta Erlina Wati, Nurul Hak, dkk. Pada 2022 tentang "Fasilitas Dan Pengembangan sumber daya insani Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kcp Seluma", meneliti bagaimana fasilitas dan SDI dalam peningkatan Kinerja pegawai di bank Islam, dengan mengambil informasi yang tidak terstruktur seperti pengamatan, interview, dokumentasi foto, penelaahan arsip, dan rekaman lapangan di lokasi, digambarkan sesuai dengan kondisi nyata di lapangan dan dibandingkan dengan konsep yang ada. Temuan analisis menunjukkan bahwa peningkatan "karyawan" di Bank Syariah Indonesia KCP Seluma dapat meningkatkan kinerja pegawai bank Islam. Kinerja pegawai ini menandakan kemampuannya dalam membantu klien memperoleh data, memberikan layanan, menyelesaikan masalah klien, dan meningkatkan motivasi kerja pegawai.²²

Penelitian lainnya oleh Linda Sari, Mansur, Dkk. Pada 2020 tentang "Analisis Manajemen Sumber Daya Insani Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah", meneliti bagaimana implementasi manajemen Sumber Daya Insani pada BPRS, dengan hasil data wawancara Dengan sebagian pimpinan kantor cabang, kepala divisi pemasaran serta kepala seksi SDI, pengambilan informasi dilakukan melalui arsip untuk mencatat kejadian-kejadian sebelumnya di PT. BPRS Sarana Prima Mandiri (SPM) Pamekasan, baik yang berupa dokumen, foto, maupun karya penting. Informasi-informasi tersebut akan diproses dengan memanfaatkan tahapan penyaringan data, penyampaian data, dan pemeriksaan data. Hasil analisis menunjukkan Manajemen SDI di BRPS Sarana Prima Mandiri sudah dilakukan dengan baik dan menunjukkan pengelolaan manajemen SDI yang baik dapat meningkatkan kinerja bank syariah.²³

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan jenis penelitian studi literatur (*library research*). Pendekatan kualitatif bertujuan untuk memahami secara mendalam tentang Manajemen Sumberdaya Insani Bank Syariah Di Indonesia Dalam Meningkatkan Produktivitas. Melalui studi literatur, penelitian ini akan mengumpulkan dan menganalisis berbagai referensi yang ada untuk memberikan pemahaman menyeluruh mengenai praktik dan teori yang relevan.

Sumber data pada penelitian ini menggunakan data sekunder. Data sekunder dikumpulkan melalui artikel ilmiah, laporan penelitian, buku, dokumen-dokumen resmi, termasuk laporan data statistik perbankan syariah indonesia. Teknik pengumpulan data adalah menggunakan teknik kondensasi data. Kondensasi data dikumpulkan melalui pemilihan,

²¹ Ratna Kusumadewi, Samsubar Saleh, Dkk. "Analisis Kebutuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah Indonesia Berbasis Kompetensi", dalam ejournal.uinib.ac.id diakses pada 16 November 2024

²² Deta Erlina Wati, Nurul Hak, Dkk. "Fasilitas Dan Pengembangan Sumber Daya Insani Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pt. Bank Syariah Indonesia Tbk Kcp Seluma", dalam www.jurnal.stie-aas.ac.id diakses pada 16 November 2024

²³ Linda Sari, Mansur, Dkk. "Analisis Manajemen Sumber Daya Insani..,"

pengerucutan, penyederhanaan, peringkasan, dan transformasi dari berbagai sumber.

DATA DAN PEMBAHASAN

Manajemen Sumber Daya Insani di Perbankan Syariah

Dalam definisi pengelolaan Sumber Daya Insani atau umumnya dipendekkan menjadi MSDM adalah suatu rencana atau tahapan yang telah dipersiapkan untuk meraih suatu sasaran lembaga, baik lembaga tersebut bersifat fisik maupun non-fisik melalui kemampuan yang dimiliki oleh individu. Di dalam sebuah lembaga, definisi dari pengelolaan adalah suatu tahapan yang menetapkan dan juga sebagai perolehan sasaran melalui keempat peran utama pengelolaan Sumber Daya Insani. Keempat pengelolaan Sumber Daya Insani dalam keuangan syariah tersebut adalah:

1. Pengorganisasian (*organizing/at-tanzim*), aktivitas untuk menata karyawan dengan menentukan distribusi tugas, interaksi pekerjaan, pendelegasian kuasa, penyatuan, dan kerja sama dalam bentuk fisik struktur organisasi.
2. Pengarahan (*actuating/at-tansiiq*) dan Pengadaan, Aktivitas yang dilakukan adalah menyampaikan arahan kepada karyawan agar mau berkolaborasi dan bekerja dengan cara yang efisien serta efektif demi terwujudnya sasaran lembaga. Pemanduan dilakukan oleh atasan yang memberikan arahan kepada karyawan agar melaksanakan semua pekerjaannya dengan baik. Selanjutnya, rekrutmen adalah tahapan perekrutan, penyaringan, penugasan, penyuluhan, dan pengantar untuk memperoleh karyawan yang sesuai dengan kecocokan lembaga.
3. Pengendalian (*controlling/ al-muraqabah*), Merupakan aktivitas mengatur karyawan agar mematuhi aturan lembaga dan beroperasi sesuai dengan perencanaan. Jika terdapat deviasi, akan dilakukan langkah pembenahan atau pengoptimalan. Pengendalian karyawan termasuk absensi, kepatuhan, sikap kolaboratif, dan memelihara kondisi suasana kerja.²⁴
4. Perencanaan, erupakan Tahapan di mana pengelola menentukan kuantitas dan tipe sumber daya manusia yang tepat untuk jabatan yang diperlukan di institusi keuangan syari'ah. Melalui penyusunan yang matang, perusahaan dapat mengelakkan kekeliruan dalam rekrutmen karyawan. Hal utama yang harus diperhatikan dalam penyusunan ini antara lain: pertama, penilaian jabatan. Penilaian ini berkaitan dengan evaluasi yang menguraikan tugas dan sikap, dengan pendekatan syari'ah, maka kepribadian dan kemampuan karyawan harus menunjukkan prinsip-prinsip Islam. Kedua, uraian dan persyaratan jabatan merupakan gambaran suatu tugas dan persyaratan minimum yang harus dimiliki seseorang agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Hal ini sangat penting agar pelaku sektor keuangan syari'ah yang diterima telah memenuhi persyaratan minimum, baik dari sisi kepribadian, pengetahuan, maupun keterampilan yang diperlukan, sekaligus dapat menyelesaikan masalah yang ada. Penelitian mengenai keperluan tenaga kerja untuk institusi keuangan syari'ah Indonesia sangat penting dilakukan agar orang yang menduduki jabatan di institusi keuangan syari'ah bukan lagi

²⁴ Andrianto dan Anang Firmansyah, *Manajemen Bank Syariah Impementasi Teori dan Praktik* (T.tt: Qiara Media, 2019), hlm. 207–208

hasil pemindahan dari lembaga konvensional dengan asal-usul non-syariah.²⁵

Pada tahun kalender 2021, total pegawai yang tidak bekerja lagi di lembaga keuangan tercatat sejumlah 604 individu, atau 2,65% dari total pegawai yang berjumlah 19.449 individu. Faktor penyebabnya bervariasi, mulai dari pensiun karena usia, wafat, hingga resign. Lembaga keuangan tersebut mengambil beragam langkah untuk menciptakan lingkungan kerja yang optimal.²⁶

Sumber: Laporan tahunan 2021 PT Bank Syariah Indonesia

PENYEBAB	2021
Pensiun Alami	60
Meninggal Dunia	35
Mengundurkan Diri	509
Jumlah	604

Bank Syariah Indonesia secara terus-menerus melaksanakan berbagai cara rangkaian pelatihan untuk mendukung aktivitas operasional Bank. Setiap karyawan dipastikan oleh Bank mempunyai peluang setara untuk bergabung dalam setiap rangkaian pelatihan yang diselenggarakan sesuai dengan keperluan dan program peningkatan Bank.

Berikut Rekapitulasi Program Pelatihan

URAIAN	SATUAN	JUMLAH
Program	Satuan penuh	1.079
Peserta Pelatihan	Orang	340.237
Rata-rata Hari Pelatihan	Hari	2.57
Mandays/Orang	Hari	7.11
Jumlah Jam Rata-rata	Jam	20.53
Man Hour	Jam	3.639
Man Day	Hari	455

Manajemen SDI bank syariah adalah salah satu aspek terpenting dalam kemajuan bank syariah. manajemen SDI diperlukan dalam memperoleh pegawai yang benar-benar mengerti tentang prinsip syariah dan memperoleh karyawan yang benar-benar sesuai dengan tempatnya. Serta diharapkan mampu ikut berkontribusi dalam meningkatkan perkembangan bank syariah di Indonesia. Bank syariah diharapkan mampu memberikan fasilitas, pelatihan dan program yang sesuai untuk memperoleh SDI yang memadai yang dapat bersaing dengan tetap mempertahankan prinsip-prinsip syariah didalamnya.

Produktivitas Bank Syariah Di Indonesia

Kinerja karyawan tersebut mencerminkan kapabilitasnya dalam membimbing pelanggan untuk mendapatkan data, menyediakan layanan, mengatasi masalah pelanggan, dan membangkitkan motivasi kerja karyawan. Pekerjaan Bank Syariah Indonesia beroperasi dengan lancar.

Berikut adalah tindakan dan kegiatan yang dijalankan oleh PT Bank Syariah Indonesia

²⁵ Ratna Kusumadewi et al, *Analisis kebutuhan...*

²⁶ PT Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk, Laporan Tahun 2021, dalam <https://ir.bankbsi.co.id>, diakses 28 November 2024

secara umum, antara lain:

1. Pinjaman harus diperuntukkan untuk menyediakan dana bagi masyarakat.
2. Simpanan IB Tapenas Hasanah, Simpanan IB Tunas Hasanah, Simpanan IB Hasanah, dan Simpanan IB Baitullah.
3. Menyediakan layanan pendirian akun seperti Giro, Simpanan Berjangka, dan Tabungan.
4. Jasa Pendanaan Haji.
5. Menyediakan layanan kepada komunitas.

Peningkatan Sumber Daya Insani di Bank Syariah Indonesia telah mendukung performa karyawan dalam melaksanakan layanan nasabah. Berikut ini beberapa peningkatan Sumber Daya Insani, yaitu:

1. Pendidikan

Pelatihan pegawai adalah aktivitas pengembangan SDM untuk menambah pengetahuan pegawai selain area tugas yang mereka kendalikan. Hasilnya, pengarahan pegawai berfokus pada memaksimalkan kapasitas dan kompetensi mereka. Secara sederhana, sasaran pelatihan adalah membekali pegawai untuk menduduki jabatan terkini.

2. Pelatihan

Pelatihan adalah aktivitas untuk meningkatkan dan memperbaiki kemampuan karyawan melalui kegiatan tertentu. Pelatihan berfokus pada isu kinerja karyawan dan organisasi untuk mengevaluasi apakah pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan potensi pribadi, yang diharapkan menjadikan karyawan lebih bersaing dan siap dalam bekerja.

3. Pengembangan Karir

Pengembangan karir yang diterapkan di PT Bank Syariah Indonesia berfungsi untuk mendukung karyawan meraih peluang mengembangkan karir mereka.²⁷

Produktivitas bank syariah di Indonesia mengalami berbagai perkembangan yang signifikan, terutama setelah merger yang membentuk Bank Syariah Indonesia (BSI) pada tahun 2021. Berikut data dan analisis terkait produktivitas bank syariah di Indonesia selama periode tersebut.

Kinerja Keuangan dan Efisiensi

1. Pertumbuhan Laba Bersih:

Pada tahun 2020, laba bersih BSI mencapai Rp 2,19 triliun, tumbuh dari Rp 1,95 triliun pada tahun 2019. Setelah merger, laba bersih BSI meningkat menjadi Rp 4,26 triliun pada akhir tahun 2022 dan mencapai Rp 5,70 triliun pada tahun 2023, mencatatkan pertumbuhan sebesar 33,88% dibandingkan tahun sebelumnya.

2. Rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO):

Sebelum merger, BOPO Bank Mandiri Syariah adalah 82,89% (2019) dan 81,81% (2020). Setelah merger, BOPO BSI menunjukkan perbaikan menjadi 80,46% (2021) dan lebih lanjut turun menjadi 71,27% (2023), menunjukkan peningkatan efisiensi operasional.

3. Financing to Deposit Ratio (FDR):

FDR Bank Syariah Indonesia juga menunjukkan kinerja yang stabil dengan rasio sebesar

²⁷ Deta Erlina Wati, dkk., "Fasilitas Dan Pengembangan Sumber Daya Insani..."

73,39% pada tahun 2021 dan meningkat menjadi 79,37% pada tahun 2022. Hal ini mencerminkan kemampuan bank dalam mengelola likuiditas dan memenuhi kewajiban.²⁸

Inisiatif Strategis dan Pertumbuhan

1. Pengembangan Layanan Digital:

BSI terus mengembangkan layanan perbankan digital untuk meningkatkan aksesibilitas bagi nasabah dan memperkuat posisi di pasar³. Inisiatif ini berkontribusi terhadap pertumbuhan aset dan pembiayaan.

2. Dukungan terhadap UMKM:

BSI berfokus pada pengembangan “Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)” sebagai bagian dari strategi untuk mendorong pertumbuhan ekonomi nasional.

Produktivitas bank syariah di Indonesia merupakan gambaran tentang seberapa baik bank syariah dalam pertumbuhannya. Produktivitas bank syariah yang semakin baik dari tahun ke tahun, dengan terus adanya perbaikan diharapkan dalam perkembangan bank syariah yang semakin baik, pertumbuhan SDI di bank syariah juga diperlukan dalam meningkatkan produktivitas bank syariah. Dengan SDI yang semakin baik produktivitas bank syariah juga akan senantiasa bertambah. Di antara elemen krusial pada produktivitas bank syariah adalah SDI yang berkualitas. Oleh karena itu, SDI yang berkualitas, berpegang kepada prinsip syariah dan bekerja sesuai bidangnya akan sangat mempengaruhi produktivitas bank syariah.

KESIMPULAN

Pengelolaan SDI di bank syariah di Indonesia sangat penting untuk mencapai keberhasilan jangka panjang. Fokus pada pelatihan yang sesuai dengan prinsip syariah, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, akan meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan nasabah. Penelitian menunjukkan bahwa banyak pegawai bank syariah masih memiliki latar belakang pendidikan umum, sehingga perlu adanya pembekalan tambahan untuk memahami prinsip-prinsip syariah. Dengan pemetaan SDI yang tepat, bank syariah dapat mengidentifikasi kebutuhan kompetensi dan meningkatkan efektivitas organisasi.

Produktivitas bank syariah di Indonesia dapat ditingkatkan melalui manajemen SDI yang efektif. Tanpa SDI yang memadai, bank syariah akan kesulitan bersaing dengan bank konvensional. Oleh karena itu, penting bagi bank syariah untuk mengimplementasikan strategi manajemen SDI yang baik, termasuk rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja yang sesuai dengan nilai-nilai syariah. Hal ini akan membantu bank syariah dalam meningkatkan daya saing dan produktivitas di industri perbankan.

Setelah membaca hasil diskusi ini, bank syariah di Indonesia harus melakukan beberapa langkah strategis. Pertama, mereka perlu meningkatkan program pelatihan untuk karyawan agar lebih memahami prinsip-prinsip syariah dan meningkatkan keterampilan layanan. Kedua, bank syariah harus melakukan pemetaan SDI untuk mengidentifikasi kebutuhan kompetensi yang spesifik sesuai dengan struktur organisasi. Ketiga, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung akan membantu meningkatkan kualitas hidup kerja karyawan, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada produktivitas dan kepuasan nasabah. Dengan langkah-langkah ini, bank syariah dapat memperkuat posisinya di pasar dan mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif.

²⁸ PT Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk, Laporan Tahun 2023, dalam <https://ir.bankbsi.co.id>, diakses 28 November 2024

DAFTAR RUJUKAN

- A, Cindy Cintania, dkk. 2021. Sumber Daya Insani yang Diperlukan Lembaga Keuangan Syariah. *Jurnal Ekonomi Syariah*, (Online), 1 (1), (<https://ejournal.unwaha.ac.id>), diakses 24 November 2024
- Andrianto, dan Anang Firmansyah. 2019. *Manajemen Bank Syariah Impementasi Teori dan Praktik*. T.tt: Qiara Media
- Anggraeni, Widian, Lemiyana, dan Yusiresita Pajaria. Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Area Palembang), (Online), (<https://jurnal.ittc.web.id>), diakses 24 November 2024
- Cahyani, Yutisa Tri. 2018. Urgensi Sumber Daya Insani dalam Institusi Perbankan Syariah. *Muslim Heritage*, (Online), 3 (1), (<https://ejournal.uniramalang.ac.id>), diakses 24 November 2024
- Faqih, Nur Iman Hakim Al. *Manajemen Sumber Daya Insani Bank Syariah*. (Online), (ejournal.iainu-kebumen.ac.id), diakses 24 November 2024
- Fitri, Zakiyyah Nur dan Asyari Hasan. 2023. *Analysis Of Personnel Management Strategy In Improving Human Resources Performance In Sharia Banking In Indonesia*. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, (Online), 6 (1): 41–42, (<https://repository.uinjkt.ac.id/>), diakses pada 24 November 2024
- Hidayat, Ahmad Fauzul. 2023. Analisis Efektivitas dan Produktivitas Kerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Haji Miskin Pandai Sikek. Tesis, (Online), (<https://j-innovative.org>), diakses 24 November 2024
- Ichsan, Reza Nurul. 2023. *Human Resource Development Strategy: Improving Excellent Service for Employees of Islamic Banks in Indonesia*. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, (Online), 4 (5), (<http://journal.yrpiiku.com>), diakses 24 November 2024
- Kmalimah, Nur Dan Edy Yusuf Agung Gunanto. 2022. Analisis Efisiensi Dan Produktivitas Bank Umum Syariah Di Indonesia. : *Journal of Islamic Banking and Finance*, (Online), 6 (1): 57, (journal.iainkudus.ac.id), diakses pada 24 November 2024
- Kusumadewi, Ratna, Samsubar Saleh, Dkk. 2022. Analisis Kebutuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah Indonesia Berbasis Kompetensi. *Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan*, (Online), 7 (1), (ejournal.uinib.ac.id) diakses pada 16 November 2024
- Kusumawati, Rizqi Adhyka. 2024. *Implementasi Program Talent Management sebagai Strategi Peningkatan Kesejahteraan Karyawan di PT Bank Syariah Indonesia*. *Journal of Society Bridge*, (Online), 2 (1), (<https://doi.org/10.59012/jsb.v2il.38>), diakses 24 November 2024
- Malik, Ahmad Dahlan, Dkk. 2024. *The Employee Performance Model Of Indonesia Sharia Bank Gresik Branch*. *Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, (Online), 9 (2): 806–808, (<https://journal.um-surabaya.ac.id>), diakses pada 24 November 2024
- Melis. 2019. Pengelolaan Sumber Daya Insani dalam Memasarkan Produk dan Jasa Lembaga Keuangan Syariah. *Islamic Banking*, (Online), 5 (1), (<https://ejournal.stebisigm.ac.id>), diakses 24 November 2024
- PT Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk, Laporan Tahun 2021, dalam <https://ir.bankbsi.co.id>, diakses 28 November 2024

- PT Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk, Laporan Tahun 2023, dalam <https://ir.bankbsi.co.id>, diakses 28 November 2024
- Putrini, Nadia dan Aryana Satrya. 2023. *The Impact Of Human Resource Management Practices And Organizational Culture On Organizational Citizenship Behavior In Indonesian Sharia Banks*. Jurnal Ekonomi dan Perbankan Islam, (Online), 9 (2): 148–150, (ejournal.uinfasbengkulu.ac.id), diakses pada 23 November 2024
- Sari, Linda, Dkk. 2020. Analisis Manajemen Sumber Daya Insani Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Ar-Ribhu: Manajemen Ekonomi dan Keuangan Syariah, (Online), 1 (2): 158–160, (<https://www.academia.edu/>), diakses pada 24 November 2024
- Senoaji, Fauzie, Dkk. 2023. *Analysis Of The Influence Of Organizational Climate On Productivity Of Sharia Private Banking Employees In Indonesia*. Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi, (Online), 2339–2340, (journal.lembagakita.org) diakses pada 24 November 2024
- Siswadi, Yudi Dkk. 2023. *Transformation of Human Resource Functions and Islamic Work Ethics in Islamic Financial Institutions in Indonesia*. *International Journal of Economics Social and Technology*, (Online), 2 (1): 17–19, (<https://jurnal.risetilmiah.ac.id/>), diakses pada 24 November 2024
- Trimulato. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia Islam Bagi SDM di Bank Syariah. Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, (Online), 5 (1), (<https://www.researchgate.net/>), diakses pada 24 November 2024
- Wati, Deta Erlina, Nurul Hak, Amimah Oktarina. 2023. Fasilitas dan Pengembangan Sumber Daya Insani dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Seluma. *Edunomika*, (Online), 7 (1), (<https://jurnal.stie-aas.ac.id/>), diakses 24 November 2024
- Yusuf, Burhanuddin. 2015. *Human Resources Development Of Sharia Banking: Phenomenological Approach*. *Al-Iqtishad*, (Online), 7 (2): 242–243, (<https://journal.uinjkt.ac.id/>), diakses pada 24 November 2024
- Cahyani, Yutisa Tri. 2018. Urgensi Sumber Daya Insani dalam Institusi Perbankan Syariah. *Muslim Heritage*, (Online), 3 (1), (<https://ejournal.uniramalang.ac.id/>), diakses 24 November 2024
- Zulkifli, Zulkifli, dkk. 2023. *Employee performance of Sharia Bank in Indonesia : The mediation of organizational innovation and knowledge sharing*. *Business and Management*, (Online), 1–3, (<https://www.tandfonline.com>) diakses pada 24 November 2024