

Strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja bank syariah

Asmaul Husna

Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
e-mail: asmaulhusna04922@gmail.com

Kata Kunci:

Manajemen SDM, bank syariah, etika kerja islam, budaya islami, kinerja karyawan

Keywords:

Human resource management, islamic bank, islamic work ethics, islamic culture, employee performance

ABSTRAK

Perbankan syariah merupakan bagian penting dari sistem keuangan nasional yang berlandaskan prinsip syariah Islam. Pertumbuhan bank syariah di Indonesia membutuhkan dukungan sumber daya manusia (SDM) yang unggul, kompeten, dan berakhlakul karimah. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen SDM dalam meningkatkan kinerja bank syariah dengan mengintegrasikan temuan dari berbagai penelitian ilmiah. Kajian dilakukan berdasarkan literatur dari enam jurnal relevan yang membahas aspek rekrutmen, kepemimpinan transformasional, budaya Islami, etika kerja Islam, kompensasi, dan keseimbangan kerja-hidup. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa keberhasilan bank syariah tidak hanya bergantung pada efisiensi sistem kerja, tetapi juga pada penerapan nilai-nilai Islam dalam setiap aktivitas manajerial. Strategi yang efektif mencakup rekrutmen berbasis akhlak dan kompetensi, pelatihan Qur'ani, penerapan budaya Islami dan etika kerja Islam, pemberian kompensasi yang adil, serta kepemimpinan transformasional yang berorientasi ibadah. Integrasi antara sistem manajemen modern dan nilai spiritual Islam terbukti meningkatkan motivasi, komitmen organisasi, dan produktivitas kerja karyawan bank syariah.

ABSTRACT

Islamic banking is a vital component of the national financial system, based on Islamic sharia principles. The growth of Islamic banks in Indonesia requires the support of superior, competent, and virtuous human resources (HR). This article aims to analyze HR management strategies for improving the performance of Islamic banks by integrating findings from various scientific studies. The study is based on literature from six relevant journals addressing aspects of recruitment, transformational leadership, Islamic culture, Islamic work ethics, compensation, and work-life balance. The results indicate that the success of Islamic banks depends not only on the efficiency of work systems but also on the application of Islamic values in every managerial activity. Effective strategies include morality- and competency-based recruitment, Qur'anic training, the application of Islamic culture and work ethics, fair compensation, and transformational leadership oriented toward worship. The integration of modern management systems with Islamic spiritual values has been shown to increase the motivation, organizational commitment, and work productivity of Islamic bank employees.

Pendahuluan

Industri perbankan syariah berkembang pesat seiring meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya sistem keuangan yang sesuai dengan prinsip syariah. Namun, salah satu tantangan utama yang dihadapi sektor ini adalah kualitas sumber daya manusia (SDM). Menurut (Asnawi et al., 2011), rendahnya efisiensi bank syariah di



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Indonesia dibandingkan dengan Malaysia disebabkan oleh kualitas SDM yang belum optimal. Padahal, manusia merupakan aset utama yang menentukan keberhasilan organisasi perbankan dalam mencapai tujuan bisnis sekaligus menjaga kepatuhan terhadap syariah.

Manajemen SDM dalam bank syariah memiliki peran strategis, tidak hanya mengelola tenaga kerja secara administratif, tetapi juga memastikan bahwa seluruh aktivitas dijalankan sesuai dengan nilai-nilai Islam. (Fauzan et al., 2019a) menegaskan bahwa rekrutmen, kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bank Islam. Selain itu, penelitian (Shidqie & Wardana, 2022) menunjukkan bahwa budaya Islami, kemampuan kerja, dan kepribadian memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pelayanan di Bank Syariah Indonesia (BSI).

Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen SDM yang tidak hanya berorientasi pada produktivitas dan efisiensi, tetapi juga pada pembentukan budaya kerja Islami dan penerapan etika Qur'ani yang mampu meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara menyeluruh.

Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Islam

Dalam Islam, manusia dipandang sebagai khalifah di bumi yang memiliki tanggung jawab untuk mengelola dan memakmurkan alam sesuai dengan syariat Allah. Manajemen SDM berbasis Islam menempatkan manusia bukan hanya sebagai faktor produksi, tetapi sebagai mitra yang memiliki nilai spiritual dan moral. Prinsip keadilan, amanah, dan ihsan menjadi fondasi utama dalam pengelolaan SDM.

Menurut (Asnawi et al., 2011), Al-Qur'an menegaskan pentingnya keadilan dalam hubungan kerja (QS. An-Nisa: 58) dan kompetensi sebagai syarat dalam perekrutan (QS. Al-Qashash: 26). Prinsip-prinsip tersebut kemudian membentuk dasar Qur'an-Based HRM, yang menekankan bahwa setiap aktivitas manajerial seperti rekrutmen, pelatihan, kompensasi, dan penilaian kinerja harus dilandasi nilai-nilai keislaman.

Strategi Rekrutmen Berbasis Syariah

Rekrutmen merupakan tahap awal dalam membentuk kualitas SDM bank syariah. (Fauzan et al., 2019b) menyatakan bahwa rekrutmen yang selektif dan berbasis nilai Islam berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi. Dalam perspektif Islam, calon karyawan harus memiliki dua kriteria utama yaitu al-quwwah (kompetensi) dan al-amanah (kejujuran).

Strategi rekrutmen di bank syariah meliputi; Seleksi berbasis akhlak, yakni proses wawancara harus menilai moralitas dan etika calon karyawan, bukan sekadar kemampuan teknis; pendidikan ekonomi syariah, yakni calon pegawai harus memahami prinsip dasar muamalah; keterlibatan Dewan Pengawas Syariah dalam proses rekrutmen untuk memastikan nilai-nilai syariah terjaga.

Pendekatan ini memastikan bahwa SDM yang diterima tidak hanya cakap secara teknis, tetapi juga selaras dengan visi spiritual organisasi.

Pelatihan dan Pengembangan SDM Berbasis Qur'ani

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan aspek krusial dalam meningkatkan kualitas dan kinerja karyawan di bank syariah. Dalam konteks Islam, kegiatan pelatihan tidak hanya berorientasi pada peningkatan kemampuan teknis atau profesional, tetapi juga diarahkan untuk membentuk kepribadian dan akhlak yang sesuai dengan nilai-nilai Al-Qur'an. Konsep pelatihan Qur'ani ini menekankan bahwa setiap aktivitas kerja adalah bentuk ibadah ('amal shalih), sehingga peningkatan kompetensi harus disertai dengan peningkatan kesadaran spiritual dan tanggung jawab moral. Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Mujadalah ayat 11: "Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat." Ayat ini menegaskan bahwa pengembangan ilmu dan pelatihan yang berorientasi pada nilai iman akan melahirkan SDM yang unggul, berilmu, dan berakhlak mulia.

Hasil penelitian (Shidqie & Wardana, 2022) yang berjudul "Pengaruh Budaya Islami, Kemampuan Kerja, dan Kepribadian terhadap Kinerja Pelayanan Karyawan pada Bank Syariah Indonesia KC Malang Soetta" menunjukkan bahwa kemampuan kerja dan kepribadian memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan karyawan. Temuan ini menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM yang terstruktur dan berkesinambungan mampu meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan nasabah. Pelatihan berbasis Qur'ani di sini tidak hanya menekankan aspek teknis seperti pemahaman produk syariah dan manajemen risiko, tetapi juga menanamkan nilai-nilai Islami seperti kejujuran, tanggung jawab, disiplin, dan sikap melayani dengan ikhlas. Dengan kata lain, pelatihan yang berlandaskan ajaran Al-Qur'an mampu menumbuhkan kesadaran spiritual yang menjadi motivasi intrinsik bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan memberikan pelayanan yang bermakna (service with sincerity).

Dalam praktiknya, pelatihan dan pengembangan SDM berbasis Qur'ani dapat diwujudkan melalui berbagai program konkret. Pertama, pelatihan fiqh muamalah dan literasi keuangan syariah yang menanamkan pemahaman mendalam tentang prinsip larangan riba, gharar, dan maysir, sehingga setiap pegawai mampu menjalankan tugas sesuai prinsip syariah. Kedua, pelatihan soft skills dengan pendekatan Islami seperti komunikasi empatik, kepemimpinan amanah, dan kerja sama tim yang berlandaskan ukhuwah. Ketiga, penguatan spiritual melalui kajian rutin Al-Qur'an, morning briefing bernuansa motivasi Qur'ani, dan pelatihan character building Islami. Hasil penelitian (Shidqie & Wardana, 2022) juga menegaskan bahwa karyawan yang mendapatkan pembinaan spiritual secara berkelanjutan cenderung menunjukkan peningkatan dalam aspek pelayanan, kedisiplinan, dan tanggung jawab kerja. Dengan demikian, pelatihan berbasis Qur'ani berperan ganda: meningkatkan kompetensi profesional sekaligus membentuk insan perbankan yang memiliki kepribadian Islami dan orientasi ibadah dalam setiap aktivitasnya.

Penerapan Budaya Islami Dalam Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem nilai bersama yang memengaruhi perilaku karyawan. Dalam konteks perbankan syariah, budaya Islami mencerminkan penerapan nilai-nilai Al-Qur'an dan akhlak Rasulullah dalam kegiatan kerja.

Menurut (Amaliani & Hasan, 2024), budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan loyalitas dan semangat kerja karyawan. BSI, misalnya, telah menerapkan One BSI Culture yang mengintegrasikan nilai-nilai dari tiga bank pendahulunya (BNI Syariah, Mandiri Syariah, dan BRI Syariah) dengan nilai utama AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif).

Budaya Islami yang kuat akan menciptakan iklim kerja yang saling percaya, disiplin, dan berorientasi pada pelayanan. Implementasi budaya ini dapat dilakukan melalui kajian rutin tentang nilai Islam dalam kerja, sistem penghargaan bagi karyawan berakhlak baik dan kepemimpinan yang menjadi teladan moral (uswah hasanah).

Etika Kerja Islam Sebagai Fondasi kinerja

Etika kerja Islam menjadi pilar utama dalam peningkatan kinerja bank syariah. Penelitian Amaliani & Hasan (2024) menunjukkan bahwa etika kerja Islam memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Etika kerja ini menumbuhkan kesadaran bahwa bekerja adalah ibadah, sehingga melahirkan motivasi intrinsik yang tinggi.

Nilai-nilai utama dalam etika kerja Islam meliputi; ikhlas, yakni bekerja semata-mata karena Allah SWT.; amanah, yakni melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab; ihsan yakni berusaha memberikan hasil terbaik dan jujur, yaitu transparan dalam setiap kegiatan kerja.

Implementasi etika kerja Islam dapat dilakukan melalui pelatihan karakter, kode etik karyawan, serta pengawasan berbasis syariah.

Kompensasi dan Keseimbangan Kerja-Hidup

Kompensasi yang adil menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan. Namun, penelitian (Fauzan et al., 2019b) menunjukkan bahwa kompensasi material tidak selalu menjadi faktor dominan. Faktor work-life balance sering kali lebih berpengaruh terhadap produktivitas dan kesejahteraan psikologis.

Dalam pandangan Islam, keseimbangan hidup adalah bagian dari prinsip wasathiyah (moderasi). Bank syariah perlu memberikan ruang bagi karyawan untuk beribadah, berkumpul dengan keluarga, dan menjaga kesehatan mental. Program kesejahteraan seperti cuti haji, pengajian rutin, dan konseling rohani merupakan bagian dari implementasi prinsip ini.

Kepemimpinan Transformal Islami

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan membimbing karyawan untuk melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks bank syariah, konsep ini tidak hanya berkaitan dengan kemampuan manajerial semata, tetapi juga harus

diintegrasikan dengan nilai-nilai Islam agar menghasilkan pemimpin yang bukan hanya efektif secara profesional, tetapi juga menjadi teladan moral dan spiritual bagi bawahannya. Fauzan, Humaira, dan Wicaksono (2019) dalam penelitiannya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Syariah: Dapatkah Meningkatkan Kinerja Karyawan Kontrak?” menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan bank syariah, khususnya melalui peningkatan komitmen organisasi dan motivasi kerja. Pemimpin transformasional Islami tidak hanya berperan sebagai pengarah dan pengambil keputusan, tetapi juga sebagai *murabbi* (pembimbing spiritual) yang menanamkan nilai-nilai Qur’ani dan akhlak mulia di lingkungan kerja.

Dalam pandangan Islam, kepemimpinan (*al-qiyadah*) bukan sekadar posisi, tetapi sebuah amanah yang akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT. Nabi Muhammad SAW menjadi teladan utama dalam kepemimpinan yang berorientasi pada nilai-nilai spiritual dan moral. Prinsip kepemimpinan Islam didasarkan pada empat sifat Rasulullah SAW, yaitu *shiddiq* (jujur), *amanah* (dapat dipercaya), *fathanah* (cerdas), dan *tabligh* (komunikatif). (Fauzan et al., 2019) menjelaskan bahwa pemimpin yang mengamalkan empat nilai ini akan lebih mudah membangun hubungan emosional dengan karyawan, menumbuhkan rasa percaya, dan mendorong munculnya komitmen yang kuat terhadap tujuan organisasi. Dalam konteks bank syariah, pemimpin yang memiliki sifat amanah akan memastikan setiap keputusan manajerial tetap sesuai prinsip syariah, sementara pemimpin yang *tabligh* mampu mengomunikasikan visi dan nilai-nilai Islam kepada seluruh karyawan secara efektif.

Kepemimpinan transformasional Islami juga memiliki peran penting dalam membentuk budaya organisasi yang produktif dan bernilai ibadah. Pemimpin seperti ini tidak hanya berfokus pada pencapaian target finansial, tetapi juga berupaya menumbuhkan motivasi spiritual di antara karyawan agar bekerja dengan penuh keikhlasan. Strategi yang dapat diterapkan mencakup pemberian keteladanan moral, pembinaan rohani secara rutin, dan pendekatan partisipatif dalam pengambilan keputusan. (Fauzan et al., 2019b) menekankan bahwa pemimpin transformasional Islami memiliki kemampuan untuk menyeimbangkan antara visi bisnis dan misi keagamaan. Ia memotivasi karyawan bukan hanya dengan insentif material, tetapi juga dengan makna kerja sebagai ibadah. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional Islami mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan loyalitas karyawan, serta mendorong tercapainya kinerja optimal yang diridhai Allah SWT.

Kesimpulan dan Saran

Manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam bank syariah memiliki peran strategis yang tidak hanya berorientasi pada peningkatan produktivitas, tetapi juga pada pembentukan karakter Islami yang selaras dengan prinsip-prinsip syariah. Berdasarkan hasil sintesis berbagai penelitian, strategi pengelolaan SDM yang efektif mencakup proses rekrutmen berbasis kompetensi dan akhlak, pelatihan dan pengembangan berbasis nilai-nilai Qur’ani, serta penerapan budaya organisasi Islami yang konsisten. Etika kerja Islam menjadi pondasi moral yang mampu menumbuhkan

semangat kerja, tanggung jawab, dan kejujuran, sedangkan kepemimpinan transformasional Islami mendorong terbentuknya loyalitas dan motivasi spiritual yang kuat di kalangan karyawan. Dengan penerapan strategi tersebut, bank syariah tidak hanya mampu meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga menjaga kepatuhan terhadap prinsip syariah dan memperkuat citra sebagai lembaga keuangan yang beretika dan berkeadilan.

Selanjutnya, keberhasilan manajemen SDM di bank syariah menuntut adanya integrasi antara pendekatan manajemen modern dan nilai-nilai spiritual Islam (Al Kutsi & Kom, 2024). Faktor-faktor seperti kompensasi yang adil, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (work-life balance), serta sistem penilaian kinerja yang memperhitungkan aspek moral dan spiritual perlu terus dikembangkan. Bank Syariah Indonesia (BSI) dan lembaga sejenis diharapkan mampu menjadikan nilai-nilai Qur'ani seperti amanah, ihsan, dan adil sebagai dasar dalam setiap kebijakan SDM. Di sisi lain, pelatihan yang berkesinambungan mengenai fiqh muamalah, etika kerja, dan kepemimpinan Islami harus dijalankan secara sistematis agar karyawan tidak hanya kompeten secara profesional, tetapi juga memiliki kesadaran religius yang tinggi dalam menjalankan tugasnya sebagai bagian dari ibadah.

Berdasarkan temuan dan analisis tersebut, disarankan agar manajemen bank syariah memperkuat pembinaan spiritual dan profesional karyawan melalui program pelatihan terpadu berbasis Qur'ani. Pemerintah dan lembaga regulator seperti OJK juga diharapkan berperan aktif dalam mengembangkan standar kompetensi SDM syariah nasional dan memperluas kerja sama dengan perguruan tinggi Islam dalam penyediaan tenaga profesional yang berintegritas. Selain itu, penelitian lanjutan mengenai digitalisasi, kepemimpinan Islami, dan pengukuran kinerja spiritual karyawan perlu terus dikembangkan agar manajemen SDM di bank syariah mampu beradaptasi dengan tantangan global tanpa kehilangan nilai-nilai Islam.

Daftar Pustaka

- Al Kutsi, M. I., & Kom, S. (2024). *Pengantar manajemen syariah*. Azzia Karya Bersama.
- Amaliani, A., & Hasan, I. (2024). Dampak lingkungan kerja, budaya organisasi, dan etika kerja Islam terhadap kinerja karyawan. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(7), 5258–5267. <https://repository.uin-malang.ac.id/20005/>
- Asnawi, N., Siswanto, S., & Munir, M. (2011). Praktek Quran-Based Human Resource Management di Perbankan Syariah Berdasarkan Karakteristik Biografis. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 15(2). <https://repository.uin-malang.ac.id/4674/>
- Fauzan, H., Humaira, C., & Wicaksono, A. T. S. (2019a). Manajemen Sumberdaya Manusia Bank Syariah: Dapatkah Meningkatkan Kinerja Karyawan Kontrak ? *Jurnal Minds: Manajemen Ide dan Inspirasi*, 6(1), 77. <https://repository.uin-malang.ac.id/5091/>
- Shidqie, A., & Wardana, G. K. (2022). Pengaruh budaya islami, kemampuan kerja dan kepribadian terhadap kinerja pelayanan karyawan pada Bank Syariah Indonesia (cabang Malang Soekarno-Hatta eks BRIS). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 8(1), 65–75. <https://repository.uin-malang.ac.id/11339/>