



---

## Sumber Daya Manusia (Sdm) Sebagai Tantangan Dalam Pengembangan Perbankan Syariah Di Indonesia

Desi Andriani<sup>1</sup>, Rozi Andrini<sup>2</sup>,  
<sup>12</sup> Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
[desiandrianipasca@gmail.com](mailto:desiandrianipasca@gmail.com)

---

### Article Info

### Abstract

**Keywords:** *Human Resources, Challenge Islamic Banking*

*Article history:*

Received : 27/12/2025  
Revised : 25/01/2026  
Accepted : 26/01/2026  
Available online : 26/01/2026

*The 1998 financial crisis has affected the Indonesian financial sector in several ways, particularly the banking sector. The creation of an alternative sharia-based banking system that is free from usury and based on profit sharing in accordance with sharia principles, helped overcome the liquidity problems faced by many conventional banks. The lack of human resources (HR) with the necessary skills to meet business demands is a major challenge that Islamic banking must face today. The purpose of this study is to examine the importance for Islamic banks to continuously strive to upgrade the quality of their human resources to compete in the digital era and make Islamic banks more competitive in the financial sector. The research uses a desk study approach to identify the challenges and needs of HR development in Islamic banking, focusing on the aspects of technical and sharia competencies. The analysis shows that Islamic banking requires human resources with multidisciplinary skills in economics and sharia to support product innovation and sharia-compliant banking services. Targeted HR development is needed so that Islamic banks can adapt to technological advances and meet market demand for competitive and sharia-compliant financial services.*



---

## Article Info

## Abstract

**Kata kunci:** *Sumber Daya Manusia, Tantangan, Perbankan Syariah*

*Article history:*

Received : 27/12/2025

Revised : 25/01/2026

Accepted : 26/01/2026

Available online : 26/01/2026

Krisis keuangan tahun 1998 telah mempengaruhi sektor keuangan Indonesia dalam beberapa hal, khususnya sektor perbankan. Terciptanya sistem perbankan alternatif berbasis syariah yang bebas dari riba dan berbasis bagi hasil sesuai dengan prinsip syariah, membantu mengatasi masalah likuiditas yang dihadapi banyak bank konvensional. Kurangnya sumber daya manusia (SDM) dengan keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan bisnis menjadi suatu tantangan besar yang harus dihadapi perbankan syariah saat ini. Tujuan dari penelitian ini untuk mengkaji pentingnya bagi bank-bank syariah untuk terus berjuang *upgrade* kualitas sumber daya manusia yang ada untuk bisa bersaing dalam menghadapi era digital dan membuat bank-bank syariah lebih kompetitif di sektor keuangan. Penelitian menggunakan pendekatan studi kepustakaan untuk mengidentifikasi tantangan dan kebutuhan pengembangan SDM dalam bank syariah, dengan fokus pada aspek kompetensi teknis dan syariah. Hasil analisis menunjukkan bahwa perbankan syariah membutuhkan SDM yang memiliki keterampilan multidisiplin dalam bidang ekonomi dan syariah untuk mendukung inovasi produk serta layanan perbankan yang sesuai prinsip syariah. Pengembangan SDM yang terarah diperlukan agar bank syariah dapat beradaptasi dengan kemajuan teknologi dan memenuhi permintaan pasar akan layanan keuangan yang kompetitif dan syariah.



## **Pendahuluan**

Sejak krisis 1998 ekonomi Indonesia telah hancur. Negara-negara Asia Tenggara pun tak luput dari krisis ekonomi dan moneter. Namun, pada kenyataannya Indonesia adalah negara yang paling lambat dalam melaksanakan pemulihan ekonomi. Hal ini sebagian disebabkan oleh tingginya tingkat nepotisme, kolusi, dan korupsi, yang membuat pemulihan ekonomi menjadi sangat sulit. Krisis ekonomi juga memicu berbagai masalah lain yang kompleks, seperti krisis moral dan kepercayaan.

Banyaknya bank yang dilikuidasi, dibekukan, atau dimerger dengan bank lain (marger) mengindikasikan bahwa industri perbankan juga tidak kebal terhadap krisis. Hal ini sebagian besar disebabkan oleh praktik perbankan yang tidak menerapkan norma-norma kehati-hatian dalam mengelola operasi bisnisnya, terutama dalam hal distribusi dan akses masyarakat terhadap kredit. Krisis ini diperparah oleh penilaian kredit bank yang buruk. (Khotibul Umam, 2016)

Bank syariah dalam kegiataanya secara berbeda dari bank konvensional. Perbedaannya dapat dilihat dari segi akad, usaha yang dibiayai, aspek legalitas, penyelesaian sengketa, dan hubungan dengan nasabahnya. Bank syariah menjalankan operasionalnya sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati, memberikan bagi hasil dan imbalan lain kepada nasabahnya sebagai ganti bunga sebagaimana yang diharamkan dalam agama. Al-Qur'an dan Hadits menjadi landasan bagi bank syariah. Semua produk dan jasa tidak boleh bertentangan dengan ajaran Hadits Nabi dan Al-Qur'an. Karena bank dipandang sebagai lembaga keuangan yang amanah untuk melakukan kegiatan keuangan, masyarakat di negara maju dan berkembang benar-benar membutuhkannya sebagai tempat untuk melakukan transaksi keuangan. Menabung dan mengalokasikan uang adalah dua praktik keuangan umum di negara maju dan berkembang. (Ismail, 2011)

Di era digital, kendala terbesar bank syariah adalah sumber daya manusia (SDM). Salah satu komponen kunci penerapan inovasi keuangan digital yaitu sumber daya manusia yang tersedia di setiap lembaga keuangan syariah. Di lembaga keuangan

syariah, isu sumber daya manusia akhir-akhir ini banyak mendapat perhatian. Seiring dengan pertumbuhan sektor jasa keuangan di era digital, bank syariah harus memiliki sumber daya manusia yang profesional, kompeten dan berkualitas tinggi untuk memahami dan menjalankan sistem perbankan syariah. Lebih jauh, SDM perlu dipersiapkan untuk lanskap teknologi yang terus berkembang. Agar kompetitif dan relevan di pasar yang terus berkembang, bank syariah harus memastikan bahwa karyawannya memiliki kemampuan dan pengetahuan untuk menjalankan dan menciptakan layanan digital. (Fatmawati, 2024)

## Kerangka Teori

### Perbankan Syariah

Sistem perbankan Indonesia didasarkan pada penggunaan sistem perbankan konvensional dan syariah secara berdampingan, sebagaimana tercantum dalam sejumlah peraturan terkait. Dengan cara dijelaskan di bawah ini: (Trisadini, 2016)

Gambar1. Sistem Perbankan



Sumber: Trisadini



Bank syariah refers to a bank that conducts its operational activities in accordance with *riba* principles. It is composed of two banks: Bank Umum Syariah (BPRS) is a syariah bank that does not offer a service in the long term of payments, while Bank Umum Syariah (BUS) is a syariah bank that does offer a service in the long term of payments. (Pasal 1 ayat 9 UU No. 21 about Syariah banks from 2008) Organisasi keuangan Islam harus beroperasi dalam pedoman prinsip-prinsip Islam, yang meliputi:

1. Keadilan, yaitu pembagian keuntungan ataupun kerugian berdasarkan penjualan sebenarnya sesuai kontribusi dari masing-masing pihak
2. Kemitraan: Hal ini mengacu pada gagasan bahwa investor, klien, nasabah, dan lembaga keuangan itu sendiri memiliki posisi yang sama/setara sebagai mitra dalam bisnis yang berkolaborasi untuk mendapatkan *money*.
3. Transparansi: keterbukaan informasi sehingga semua pihak dapat melihat perkembangan terkait LKS dan dapat dijadikan pertimbangan pengambilan keputusan
4. Universal, artinya menganut nilai-nilai Islam seperti rahmatan lil alamin dan tidak membedakan ras, agama, etnis, atau kelas dalam masyarakat.

Lembaga keuangan yang memiliki manajemen disebut bank. Jelaslah bahwa orang-orang yang berada di dalam bank, khususnya sumber daya manusia yang ada saat ini, tidak dapat terlepas dari manajemen, personalia, sumber daya manusia, atau istilah lainnya. Persoalan sumber daya manusia di Indonesia cukup pelik, ibarat "benang kusut", terutama dalam satu dekade terakhir. Hal ini ditandai dengan beberapa indikator: (Asnaini, 2008)

1. Kesenjangan antara pasar kerja dan kompetensi SDM;
2. Persebaran penduduk antar wilayah tidak merata;
3. Kurang seimbang nya ketersediaan lapangan kerja dengan jumlah pengangguran;;
4. Kurangnya jumlah petugas terhadap kebutuhan pelayanan publik ;
5. disseminating information on lambat or timpang work markets;
6. Rendahnya pendidikan dan kesehatan akibat dari pengangguran dan kemiskinan

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Salah satu bidang strategis organisasi adalah manajemen sumber daya manusia. Perspektif tradisional dalam mengelola orang secara efektif harus diperluas ke manajemen sumber daya manusia, yang membutuhkan keahlian manajemen dan pemahaman tentang perilaku manusia (Sutrisno, 2009). SDM memainkan peran penting dalam menentukan apakah bisnis berhasil memenuhi visi dan tujuannya. Biasanya,



---

kegagalan bisnis dimulai dari ketidakmampuan untuk menyelaraskan kebijakan SDM dengan cita-cita organisasi (Nugroho, 2009)

Berikut ini adalah tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Cushway dalam Edy Sutrisno:

1. Pertimbangan untuk manajemen ketika membuat kebijakan SDM agar perusahaan dapat memiliki karyawan yang berkinerja tinggi, termotivasi, dan selalu siap untuk beradaptasi dengan perubahan/situasi dan memenuhi kewajiban pekerjaan sebagaimana yang sudah ditetapkan.
2. Menerapkan semua kebijakan dan praktik-praktik SDM yang dapat mendorong perusahaan mencapai *goalnya*.
3. Mendukung terbentuknya strategi dan pedoman organisasi secara menyeluruh, terutama yang terkait SDM.
4. Menciptakan lingkungan dan kondisi yang diperlukan oleh para manajer lini untuk mencapai tujuan perusahaan.
5. Menangani masalah hubungan karyawan dan keadaan yang menantang untuk memastikan bahwa hal tersebut tidak menghalangi organisasi untuk mencapai tujuannya.
6. Membangun hubungan komunikasi antara administrasi organisasi dan karyawan.
7. Manajemen SDM berperan penting sebagai penjaga norma dan nilai organisasi nasional.

Tujuan pengembangan sumber daya manusia dan manfaatnya Menurut Andrew E. Sikula, terdapat 8 poin tujuan untuk pengembangan sumber daya manusia, diantaranya (Arianto, 2015):

1. Produktivitas (mewujudkan produktivitas individu dan kelompok)
2. Kualitas (meningkatkan mutu produk)
3. Perencanaan sumber daya manusia (melaksanakannya)
4. Moral (menumbuhkan semangat dan akuntabilitas individu)
5. Remunerasi tidak langsung, yang secara tidak langsung menimbulkan pembaharuan.
6. Keselamatan dan kesehatan kerja (menjaga kesejahteraan jasmani dan rohani).
8. Pencegahan keusangan (menghindari kemerosotan keterampilan staf).
9. Pengembangan pribadi (meningkatkan kemampuan setiap pekerja).



## **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metodologi penelitian kepustakaan. Mestika Zed (2003) mendefinisikan studi kepustakaan sebagai serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan membaca, mencatat, dan menganalisis sumber-sumber penelitian serta teknik pengumpulan data kepustakaan.

## **Pembahasan**

### **Sumber Daya Manusia Perbankan Syariah**

SDM di perbankan selain memiliki keahlian di bidang perbankan, keuangan, dan ekonomi, lembaga keuangan syariah juga membutuhkan SDM untuk memiliki kualifikasi dan keterampilan yang sesuai dengan syariah, yang membuat mereka istimewa. Kedua aspek kompetensi dan kualifikasi ini saling terkait. Oleh karena itu, departemen SDM organisasi keuangan syariah harus terus mengembangkannya. Memenuhi persyaratan salah satu jenis sumber daya manusia spesialis syariah yang memahami/mendalami ilmu ekonomi, spesialis ilmu ekonomi yang memahami syariah, atau mereka yang memiliki keahlian di bidang syariah dan ekonomi akan meningkatkan kemahiran seseorang di bidang keuangan syariah. Untuk memastikan keunggulan yang dimiliki, strategi baru dalam peningkatan pasar IB perbankan syariah, sehingga memposisikan perbankan syariah Indonesia sebagai lembaga yang menguntungkan kedua belah pihak baik bagi bank maupun nasabah, serta penggunaan branding (*Beyond Banking*), mengisyaratkan bahwa sumber daya manusia berkualitas tinggi yang multidimensi dan multidisiplin keilmuan sangat dibutuhkan. Menurut (Umar), bank syariah membutuhkan sumber daya manusia sebagai berikut:

*Pertama*, Sektor perbankan Islam membutuhkan sumber daya manusia yang mampu mengelola dana masyarakat secara efektif menjadi wahana investasi yang dapat menghasilkan laba yang selanjutnya didistribusikan (bagi hasil). Sebab, apa gunanya bagi hasil jika investasi yang dikelola tidak mampu menghasilkan laba—bahkan rugi? Dengan kata lain, personel perbankan Islam juga merupakan manajer investasi yang memiliki pengetahuan tentang tren dan kemajuan di berbagai industri domestik dan internasional.

*Kedua*, Sebagai ciri khas bank Islam, keragaman produk dan layanan perbankan syariah harus disertai oleh sumber daya manusia yang responsif, inovatif dan kreatif untuk ide produk baru atau mengembangkan produk perbankan Islam yang sudah ada agar dapat terus tumbuh. Sumber daya manusia di bank Islam juga harus mampu



---

menjalankan proses inovasi, karena mereka harus memiliki pengetahuan tentang berbagai macam produk perbankan dan keuangan.

Ketiga, tidak perlu dikatakan lagi bahwa bank-bank syariah harus selalu dapat meyakinkan masyarakat bahwa barang dan jasa yang mereka sediakan telah sesuai dengan moral dan ajaran syariah, seperti tidak adanya unsur penipuan dan spekulatif. Oleh karena itu, bank syariah memerlukan sumber daya manusia yang berkompeten dibidangnya baik terkait perbankan maupun keuangan syariah (Makrufli, 2019).

Sumber daya manusia adalah komponen paling penting yang dapat membantu pertumbuhan perbankan syariah. Sumber daya manusia sebuah perusahaan memainkan peran penting. Strategi manajemen sumber daya manusia yang memandang karyawan sebagai mitra berimplikasi pada kebutuhan perusahaan untuk memimpin di semua tingkat organisasi. Semua karyawan harus memiliki kemampuan manajemen dan kualitas kepemimpinan yang kuat. Untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan mereka, setiap karyawan harus menerima pelatihan dan terlibat dalam pengembangan diri. Satu hal yang sangat penting adalah bahwa empat aspek kompetensi-pola pikir, kompetensi, karakter, dan kualitas-yang membentuk motivasi kerja di bank syariah terkait erat dengan gagasan keunggulan SDM di perbankan syariah (Trimulato, 2018)

Dua faktor penentu utama dari pertumbuhan layanan dan produk perbankan serta keberhasilan operasi perbankan secara keseluruhan adalah SDM dan TI. Secara umum, kualitas SDM dan TI perbankan syariah masih dikategorikan rendah dibandingkan perbankan konvensional baik dari segi kualitas maupun kapabilitas. Perbankan syariah juga menghadapi tantangan dalam memenuhi kebutuhan tenaga SDM dan TI yang mumpuni dalam memahami dan menerapkan hukum syariah. peningkatan kuantitas dan kualitas SDM serta infrastruktur lainnya melalui inisiatif kerja sama seperti pembuatan standar kurikulum perbankan syariah di lembaga akademis, pemetaan kompetensi, evaluasi standar kompetensi seorang bankir syariah, dan evaluasi kebijakan alokasi dana sosial bank syariah. Pertumbuhan bank-bank syariah akan menjadi lebih sulit dengan adanya hal ini. Pasokan sumber daya manusia di sektor ini belum dapat mengimbangi ekspansi sektor perbankan dan keuangan syariah (Trimulato, 2018)

### **Urgensi pengembangan mutu SDM Perbankan Syariah Prospek Perbankan Syariah**

Sebagai bank syariah pertama di tanah air, Bank Muamalat Indonesia (BMI) didirikan pada tahun 1991 dan mulai menjalankan kegiatannya pada tahun 1992, munculnya sektor perbankan syariah di Indonesia menandakan sebagai kebutuhan dan



keinginan masyarakat Indonesia untuk sistem perbankan yang bebas dari bunga (riba) dan sesuai dengan ajaran agama. Seiring berjalannya waktu perbankan syariah sudah mulai berkembang dapat dilihat dari bertumbuhnya jumlah aset Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah di Indonesia antara Januari 2021 dan Januari 2022 ditunjukkan di bawah ini.

Grafik 1. Total Aset



Aset Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah di Indonesia mengalami kenaikan antara Januari 2021 dan Januari 2022 digambarkan dalam grafik diatas. Selama kurun waktu tersebut, terdapat tren peningkatan yang stabil. Total aset sekitar Rp 580 triliun pada awal tahun 2021, dan meningkat secara bertahap setiap bulannya. Pada pertengahan tahun, sekitar bulan Juni 2021, kenaikan aset mulai terlihat lebih besar, dan terus berlanjut hingga akhir tahun. Setelah mencapai puncaknya sekitar Rp680 triliun pada Desember 2021, total aset mengalami sedikit penurunan pada Januari 2022. Secara keseluruhan, grafik ini menunjukkan peningkatan yang konsisten pada aset bank syariah Indonesia, yang merupakan indikasi meningkatnya kesadaran, kontribusi dan kepercayaan masyarakat terhadap perbankan syariah.

### **Perbankan Syariah Kurang SDM**

Indonesia memiliki sejumlah bank syariah, namun perkembangannya masih terhambat jika dibandingkan dengan perbankan konvensional selain dikarenakan masih mudanya usia perbankan syariah dibandingkan konvensional faktor lain juga disebabkan karena sumber daya manusia yang menguasai keilmuan terkait perbankan syariah, banyak SDM yang basic konvensional menjadi tenaga SDM di perbankan syariah



---

karena sistem yang diterapkan di bank tersebut tentu hal ini akan berdampak terhadap pelayanan serta kepercayaan nasabah, untuk itu sangat diperlukan pendidikan dan pelatihan terhadap SDM. Namun fasilitas pendidikan dan pelatihan masih sedikit, yang mempengaruhi karyawan berpengetahuan dan berpengalaman di industri perbankan syariah. Karena kualitas manajemen, tingkat pengetahuan dan keterampilan amat dibutuhkan untuk menjalankan operasional bank yang merupakan faktor kunci dalam keberhasilan pengembangan bank syariah di tingkat mikro, maka pengembangan kualitas sumber daya manusia sangat diperlukan dan jadi prioritas utama. Pengembangan sumber daya manusia diperlukan karena proporsi manajemen, keahlian, dan kemampuan untuk menjalankan bank mempengaruhi perkembangan bank syariah di tingkat mikro (Manan, 2012).

Masalah sumber daya manusia bank syariah akan terus mengganggu operasi bisnis. Bank syariah terus berjuang meski kekurangan sumber daya manusia, baik dari segi kuantitas maupun kualitasnya. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menyatakan bahwa masalah SDM di bank syariah merupakan salah satu yang perlu mendapat perhatian. Ketidakseimbangan dalam bauran sumber daya manusia bank syariah menjadi akar masalah sumber daya manusia mereka. 90% sumber daya manusia yang bekerja di bank syariah tidak memiliki pelatihan dalam perbankan syariah dan ekonomi syariah, menurut data OJK. Hal ini akan membuat bank syariah semakin menantang untuk berkembang. Pertumbuhan industri perbankan dan keuangan syariah telah melampaui ketersediaan sumber daya manusia di bidang ini (OJK).

Menurut data Masterplan Ekonomi Syariah Indonesia (MEKSI) 2019–2024, lulusan ahli yang diakui pada tahun 2018 hanya sekitar 231 orang. Terkait MEKSI 2019–2024, diketahui bahwa sekitar 9,1% pekerja bank syariah yang memang dari *background* ekonomi syariah, berdasarkan data statistik perbankan syariah yang disajikan. Dengan kata lain, lulusan ekonomi konvensional—bahkan yang tidak memiliki latar belakang ekonomi—merupakan mayoritas staf bank syariah. (Nur, 2024)

### **Pengembangan Kualitas SDM**

Pengembangan Kualitas SDM harus menjadi prioritas setiap LKS, karena kualitas SDM akan sangat berpengaruh terhadap pertumbuhan LKS dalam menarik nasabah, ini tentu menjadi tantangan perbankan syariah untuk menyediakan SDM yang berkualitas. Untuk memperoleh dan memiliki sumber daya manusia yang berkomitmen tinggi bagi perusahaan merupakan hal yang diinginkan oleh setiap pemilik bisnis. Sumber daya manusia yang berdedikasi dan unggul menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Untuk memperoleh dan mempertahankan sumber daya manusia terbaik



bagi bisnis, sangat penting untuk menarik kandidat yang memiliki ilmu manajemen sumber daya manusia. Meningkatkan keterampilan baik teknis, teoritis, konseptual, dan pertumbuhan moral, merupakan tujuan pengembangan kualitas sumber daya manusia melalui jalur pendidikan dan pelatihan.

Peningkatan efektifitas dan efisiensi kerja dalam menjalankan dan mencapai tujuan suatu organisasi, kelompok, atau usaha merupakan buah hasil dari peningkatan sumber daya manusia. Pelatihan bertujuan untuk memberikan wawasan dan meningkatkan keterampilan teknis dalam melakukan pekerjaan dan sikap tertentu sehingga karyawan semakin cakap dan mampu melaksanakan kewajiban sesuai standar, sedangkan pendidikan efektif untuk meningkatkan keterampilan teoritis, kontekstual, dan sikap/moral manusiawi. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa pelatihan dan pendidikan menentukan mutu sumber daya manusia (Nur, 2024)

Strategi pengembangan SDM melalui beberapa proses (Salsabila, 2023):

- a) Memahami kebutuhan staf untuk memaksimalkan operasi bisnis. Oleh karena itu, setiap pegawai perlu menjalankan tugasnya secara profesional. Untuk mendapatkan hasil terbaik, bisnis juga harus menghormati persyaratannya dan menawarkan pelatihan.
- b) Memberikan pelatihan kepada anggota staf secara bulanan atau dalam jangka waktu tertentu untuk menjadikan sumber daya manusia yang ada berkompeten dan berpengetahuan luas di bidangnya. Staf yang profesional, berpengetahuan luas, dan terdidik pasti akan mengarahkan bisnis menuju pertumbuhan dan kemajuan yang cepat.
- c) Memberikan pelatihan kepada karyawan baru untuk membantu mereka membiasakan diri dengan budaya perusahaan dan nuansa karier. Anggota staf senior melatih karyawan baru agar lebih reseptif, cepat mengikuti, dan mampu menyesuaikan diri dengan anggota staf lain selama penerapannya.
- d) Menggunakan seleksi untuk memilih tenaga SDM baru. Tahap kualifikasi dan ujian yang wajib dilalui oleh calon karyawan untuk bergabung dengan organisasi. Tujuannya adalah untuk memperoleh sumber daya manusia yang benar-benar unggul di bidangnya. Dengan cara ini, karyawan baru dapat memahami penjelasannya dengan lebih mudah dan segera mulai bekerja.

Menurut Abdel Wadoed dalam jurnal Dinda et al., tugas-tugas yang akan diberikan oleh organisasi dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia di perbankan syariah adalah sebagai berikut (Agustin, 2021):



- 
- a) Analisis jabatan, yaitu mengkaji pekerjaan untuk menentukan apa yang perlu dilakukan;
  - b) Perencanaan tenaga kerja, yaitu menilai kebutuhan bisnis, termasuk masalah operasional dan jumlah karyawan yang harus dipekerjakan atau dibutuhkan; dan
  - c) Seleksi dan pengangkatan, yaitu mengeluarkan dan memilih karyawan yang tidak memenuhi kualifikasi melalui wawancara dan uji pengetahuan berdasarkan bidang keahlian masing-masing karyawan.
  - d) Membuat hierarki upah, yaitu mengalokasikan pekerja pada setiap divisi dan menyatakan dengan jelas besarnya jumlah gaji.
  - e) Membuat program insentif dan memberikan bonus kepada anggota staf yang telah melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik dan benar.
  - f) Membuat sistem tunjangan dan layanan bagi karyawan, termasuk menawarkan aset yang disediakan perusahaan seperti pensiun, uang asuransi, rumah, mobil, dan lain-lain.
  - g) Evaluasi kinerja: atasan menilai kinerja setiap karyawan secara individual.
  - h) Pelatihan untuk meningkatkan produktivitas, pengetahuan, dan kemampuan staf dengan tujuan menghasilkan ahli yang kreatif, kompeten, dan ahli dalam bidangnya.
  - i) Menciptakan jalur karier dan menggunakan prosedur promosi atau jabatan yang dijalani karyawan sebagai inspirasi untuk terus berkembang.

Terdapat sejumlah konsep dan standar SDM Islam yang dapat digunakan untuk meningkatkan standar SDM di bank Islam. Pandangan OJKK terhadap inisiatif yang dapat dilakukan:

- a) Pendidikan dan Pelatihan
- b) Pengembangan Karir
- c) Perekrutan dan Seleksi yang Tepat
- d) Budaya Organisasi Islam
- e) Kerjasama dengan Lembaga Pendidikan
- f) Pemberdayaan dan Insentif

## **Kesimpulan**

Di Indonesia, perbankan syariah memiliki banyak potensi untuk berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Namun, kendala utamanya adalah minimnya sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kemampuan/pemahaman mendalam terkait prinsip-prinsip syariah dan kompetensi ekonomi. Berdasarkan hasil penelitian, menciptakan sumber daya manusia dengan berbagai talenta sangat penting untuk mengatasi masalah ini, terutama di era digital yang menuntut inovasi dan adaptasi yang



---

cepat. Peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat membantu bank syariah menawarkan barang dan jasa yang kompetitif dan sesuai dengan prinsip syariah, sehingga meningkatkan kemampuan mereka untuk bersaing di sektor keuangan. Perbankan syariah diharapkan dapat memenuhi tuntutan masyarakat dan berkontribusi secara signifikan terhadap sistem ekonomi berbasis Islam dengan langkah-langkah pengembangan sumber daya manusia yang tepat.

### Daftar Pustaka

- Umam, Khotibul. 2016. *Perbankan Syariah: Dasar-dasar Dinamika Perkembangannya di Indonesia*. Ed. 1-Cet. 1. Jakarta: Rajawali Pers
- Ismail. 2011. *Perbankan Syariah*, edisi pertama. Jakarta: Prenadamedia
- Fatmawati et.al., "Tantangan dan Peluang Bank Syariaab dalam Menghadapi Perkembangan di Era Digital", *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, Volume 2., No. 1., (2024), hlm. 145.
- Trisadini P. Usanti dan Abd. Shomad. 2016. *Hukum Perbankan*. Jakarta: Kencana
- Mardani. 2015. *Aspek Hukum Lembaga Keuangan Syariah di Indonesia*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Pasal 1 ayat (8) UU No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah
- Pasal 1 ayat (9) UU No. 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah
- Muhamad. 2020. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah Lainnya*. Depok: Rajawali
- Asnaini, "Pengembangan Mutu SDM Perbankan Syariah: Sebagai Upaya Pengembangan Ekonomi Islam", *La\_Riba: Jurnal Ekonomi Islam*, Volume II., No. 1., (2008), hlm. 36.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Nugroho, Yohanes Arianto Budi. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya
- Yusuf, Burhanuddin dan M. Nur Rianto. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, Ed. 1, Cet. 1. Jakarta: Rajawali Pers
- Muhammad Makrufli, "Dampak Positif Sumber Daya Manusia Islam Bagi SDM di Bank Syariaab Mandiri KCP Ujung Tanjung Rohil" *Jurnal Nathiqiyah*, Volume 2., No. 1., (2019), hlm. 47-49
- Trimulato, "Manajemen Sumber Daya Manusia Islam bagu SDM di Bank Syariah", *Iqtishadia: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, Volume 05., No. 2., (2018), hlm. 241-242
- manan, Abdul. 2012. Hukum Perbankan Syariah, dalam jurnal *Mimbar Hukum dan Peradilan*, edisi nomor 75
- <https://www.ojk.go.id/ojk-institute/id/news/read/1165/masalah-sdm-di-bank-syariah-masih-akan-selalu-menghantui-keberadaan-bank-syariah> diakses pada tanggal 20 Oktober 2024 pukul 23.00 WIB



*Islamic Business and Finance (IBF)*

<https://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/IBF/index> **Vol 6 No 2: Okt 2025 203-216**

**ISSN: 2722 1350 (Print)**

**ISSN: 2722 1345(Online)**

---

Nur, diskusi yang diselenggarakan Institute for Development of Economics and Finance (Indef) secara daring di Jakarta, Kamis (4/4/2024). Diakses dari <https://www.republika.id/posts/51803/mismatch-sdm-ekonomi-syariah-masih-jadi-tantangan-pada-tanggal-19-oktober-2024-pkl-21.07-WIB>

Rostini, et.al., 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Menciptakan SDM Berkualitas)*. Yogyakarta: Rizmedia Pustaka Indonesia

Sania Maya Salsabilla, "Pengembangan SDM dlaam meningkatkan mutu layanan Bank BSI KCP Cirebon Siliwangi" *Ecobankers : Journal of Economy and Banking*, Volume 4., No. 1., (2023), hlm. 81-82

Dinda Ayu Agustina et.al., "Peningkatan Kualitas Manajemen Sumber Daya Manusia pada Perbankan Syariah", *Jurnal Education and development Institut Pendidikan Tapanuli Selatan*, Volume 9., No. 3., (2021), hlm. 99-100.