

## SUMBER DAYA INSANI YANG DIPERLUKAN LEMBAGA KEUANGAN SYARIAH

Cindy Cintania A.<sup>1</sup>, Renaldy Trisna E.<sup>2</sup>, Neva Madinatul A.<sup>3</sup>, Amala  
Alvina R.<sup>4</sup>, Fitri Nur Latifah<sup>5</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo;

<sup>2</sup>Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo;

<sup>3</sup>Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo;

<sup>4</sup>Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo  
cici.amarta30@gmail.com<sup>1</sup>, renalanda1@gmail.com<sup>2</sup>,  
amalianeva8@gmail.com<sup>3</sup>, amalaalvina123@gmail.com<sup>4</sup>,  
fitri.latifah@umsida.ac.id<sup>5</sup>

**Abstrak:** Penelitian ini menganalisis tentang manajemen sumber daya manusia pada Lembaga Keuangan Syariah dalam hal rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan karyawan serta penilaian kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Yaitu penulisan dengan mengumpulkan beberapa data yang bersumber dari internet, buku, jurnal, atau referensi lain yang ditulis apa adanya dan berdasarkan fakta yang sesuai dengan kondisi peristiwa dan fenomena sosial di masyarakat dengan menggunakan teknik observasi dan studi dokumen. diperlukan karena perkembangan perbankan syariah di Indonesia relatif cepat namun masih belum diimbangi dengan sumber daya manusia yang memadai, baik secara kualitas maupun kuantitas. dan salah satu misi perusahaan didukung oleh sumber daya manusia, Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia pada lembaga keuangan syariah rata-rata dalam hal rekrutmen dan seleksi sudah sesuai dengan teori syariah. Demikian juga proses penilaian kerja sesuai dengan konsep Islam. Namun dalam proses pelatihan dan pengembangan tersebut menurut peneliti masih terdapat kekurangan keseimbangan materi yaitu antara materi Tauhid, Syari'at, dan Muamalah yang disampaikan kepada karyawan saat pelatihan dilaksanakan.

**Kata kunci:** sumber daya insani 1, lembaga keuangan syariah 2 manajemen sumber daya manusia 3, perbankan syariah 4

**Abstract:** *This study will analyze about human resources management at Sharia Financial institution in terms of recruitment and selection, training and employee development as well as employee performance appraisals. This study uses qualitative research type. Which is writing by collecting some data sourced from the internet, books, journals, or other reference written as is and based on facts in accordance with the conditions of events and social phenomena in society by using observation techniques and document study, This research is considered necessary because the development of Islamic banking in Indonesia is relatively fast but is still not balanced with adequate human resources, both in quality and quantity. and one of the company's mission is supported by human resources, This study indicates that human resource management at averages Shariah Financial institution in terms of recruitment and selection is in accordance with sharia theory. Likewise, the work appraisal process is in accordance with the Islamic concept. However, in the training and development process, according to researchers, there is still a lack of material balance, namely between the material of Tauhid (Morals), Shari'ah, and Muamalah which is conveyed to employees when the training is carried out.*

**Keywords:** *SDI 1, Sharia Financial institution 2, human resources managemen 3, Islamic bank 4*

## **Pendahuluan**

Dewasa ini permasalahan mengenai kemiskinan, kesenjangan sosial ekonomi, kriminalitas dan krisis belum bisa terselesaikan bahkan ditiap tahunnya semakin bertambah. Para pakar ekonomi dan pemerintah telah melakukan berbagai cara namun hasilnya belum signifikan sesuai yang diharapkan. Solusi yang ditawarkan sistem konvensional belum mampu mengatasi inti permasalahan yang terjadi, alih-alih menjadi sebuah solusi malah menciptakan permasalahan yang baru. Data-data statistik dan fakta di lapangan menunjukkan perbedaan jauh. Karena sistem konvensional ini hanya ibaratnya hanya mengobati luka “luar” saja tidak luka “dalam” sehingga efek sampingnya timbul sebuah masalah baru. Tentunya hal tersebut semakin membuat masyarakat terbebani.

Masyarakat Indonesia sadar mereka membutuhkan sebuah sistem ekonomi yang dapat membantu mereka untuk terlepas dari

permasalahan tersebut disamping mayoritas penduduknya muslim. Untuk itu munculah sebuah sistem keuangan yang berbasis Syariah. Lembaga keuangan Syariah merupakan lembaga yang aktivitasnya melakukan penghimpunan dana maupun penyaluran dana dengan memberikan imbalan atau dasar prinsip Syariah yaitu jual beli dan bagi hasil yang dalam pelaksanaannya diawasi oleh Dewan Pengawas Syariah. Jenis-jenis lembaga keuangan Syariah dapat berbentuk Bank (Bank Umum Syariah, Unit Usaha Syariah, Bank Pembiayaan Rakyat Syariah) dan Non-Bank (Reksadana Syariah, Asuransi Syariah, Pegadaian Syariah, BMT, Obligasi Syariah dan lain sebagainya).

Lembaga keuangan Syariah dibentuk oleh organisasi yang bernama OKI (Organisasi Konferensi Islam) di Benghazi, Libya pada bulan Maret 1973. Pada waktu itu diberi nama Bank Pembangunan Islami atau Islamic Development Bank (IDB) dengan modal awal 2 Milyar dinar islam (Kolistiawan, 2017). Berdirinya IDB (Islamic Development Bank) memberikan banyak motivasi kepada negara-negara islam seperti Dubai, Saudi Arabia, dan Mesir untuk ikut mendirikan lembaga keuangan Syariah.

Kemudian ditahun 1992 Indonesia ikut mendirikan Bank islam yang diberi nama Bank Muamalat Indonesia (BMI). Setelah itu mulaibermunculan lembaga keuangan islam lainnya yang menggunakan prinsip-prinsip Syariah. Tujuannya untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat Indonesia, tidak hanya kaum muslim saja tetapi untuk seluruh komponen bangsa agar mulai menghindari sistem riba yang jauh dari nilai-nilai keadilan. Alasan lembaga keuangan Syariah muncul didasari pada QS Al-Baqarah [275] :

“Orang-orang yang makan (mengambil) riba tidak dapat berdiri melainkan seperti berdirinya orang yang kemasukan setan lanta- ran (tekanan) penyakit gila. Keadaan mereka yang demikian itu, adalah disebabkan mereka berkata (berpendapat), sesungguhnya jual beli itu sama dengan riba, padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba....”

Seiring berkembang zaman lembaga keuangan Syariah di Indonesia sudah mulai berkembang pesat sekarang. Berbagai produk keuangan telah diluncurkan untuk mempermudah masyarakat melakukan kegiatan ekonominya. Bisa dilihat Bank Syariah Indonesia (BSI) meskipun baru mampu masuk kedalam The World's Best Banks 2021 atau salah satu daftar bank terbaik di

dunia versi Majalah Forbes. Hasil survey Forbes tersebut terhadap 43 ribu lebih konsumen dari 28 negara (CNN Indonesia). Dari hasil pengakuan Majalah Forbes tersebut membuat perusahaan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk termotivasi untuk terus memberikan peningkatan pelayanan dan ekonomi Syariah.

Ketua Umum Masyarakat Ekonomi Syariah (MES) DIY Mursida Rambe ujarnya di MES DIY, Yogyakarta pada Kamis, 25 Januari 2018 dalam website [Republika.co.id](http://Republika.co.id) lembaga keuangan Syariah hadir tidak sekedar untuk berbisnis mencari keuntungan sebanyak-banyaknya tetapi lembaga keuangan Syariah hadir juga untuk menjadi edukasi masyarakat supaya melakukan transaksi sesuai dengan ketentuan Syariah. Tidak hanya itu produk-produk yang ditawarkan oleh lembaga keuangan Syariah sangat beragam dengan menggunakan akad-akad yang berdasarkan dengan prinsip Syariah dan fatwa DSN-MUI.

Untuk bisa bertahan dan berkembang tentu lembaga keuangan Syariah pengelolaannya harus kredibel dan profesional. Memilih sumber daya manusia yang kompeten juga dibutuhkan untuk perkembangan lembaga keuangan Syariah. Karena perkembangan lembaga keuangan Syariah harus didukung dengan sumber daya insani yang berkualitas untuk mengatur dan memanfaatkan SDI dengan efektif, produktif serta efisien. Tuntutan untuk menciptakan sumber daya insani yang mempunyai akhlak tinggi dan professional dalam menjalankan tugas sesuai misi dan visi perusahaan. Karakter islami menjadi solusi wujud dari fitrah manusia sebagai khilafah Allah SWT yang dalam setiap perilakunya harus sesuai dengan ajaran yang sudah ditetapkan-Nya (Afif, 2016b).

Penduduk Indonesia yang mayoritas beragama islam seharusnya menjadi pangsa pasar yang sangat potensial dalam perkembangan lembaga keuangan Syariah. Lembaga keuangan Syariah akan mudah dikenal masyarakat luas apabila sumber daya manusianya mendukung. Meskipun demikian, rupanya lembaga keuangan Syariah masih memiliki beberapa permasalahan yang salah satunya paling penting yaitu pada Sumber Daya Manusia atau Insani yang belum memadai.

Banyak sumber daya insani di lembaga keuangan syariah tidak memiliki latar belakang dalam bidang perbankan Syariah. Hal ini turut diungkapkan data dari Bank Indonesia pada tayangan Economic Challenges 7 juni 2016 di metro TV bahwa sekitar 90%

tenaga kerja yang berada di perbankan syariah tidak memiliki background pendidikan ekonomi atau perbankan Syariah (Sari et al., 2020). Tidak hanya itu Heru Kristiyana selaku Kepala Eksekutif Pengawas Perbankan OJK pernah mengatakan “OJK sangat kesulitan mencari SDM atau orang yang akan memimpin perbankan Syariah” dalam peluncuran virtual Roadmap Pengembangan Perbankan Syariah Indonesia 2021-2025 pada Kamis 25 Februari 2021.

Kurangnya akademisi terkait ekonomi Syariah membuat banyak Sumber Daya Manusia lebih berorientasi mengenal ekonomi konvensional daripada ekonomi Syariah. Sehingga perhatiannya terhadap ekonomi Syariah menjadi terabaikan dan kurang mendapat perhatian. Semangat keislaman pada sumber daya insani menjadi faktor penentu dalam peningkatan kinerja lembaga keuangan Syariah demi pendukung infrastruktur. Kehilangan Sumber Daya Manusia yang professional menjadi kerugian tersendiri bagi perusahaan lembaga keuangan Syariah. Karena Sumber daya insani ini dianggap penting dalam lembaga keuangan Syariah. Pasalnya seluruh aktivitas keuangan memerlukan SDM yang bisa mengelola dana masyarakat yang amat sangat besar.

Dari permasalahan pemaparan masalah tersebut perlu sekali memberikan perhatian lebih terkait perkembangan Sumber daya insani. Perlu adanya Langkah-langkah yang strategis dalam tahapan pendirian lembaga keuangan Syariah agar terus menjadi lembaga keuangan yang dipercaya masyarakat umum. Karena tidak dipungkiri kualitas dan kuantitas Sumber Daya Insani menjadi tantangan yang saat ini dihadapi banyak lembaga keuangan Syariah. Oleh karena itu, kita mengambil judul Sumber Daya Insani yang diperlukan Lembaga Keuangan Syariah.

## **Kajian Pustaka**

### **Sumber Daya Insani**

Sumber Daya Insani ialah aspek manajemen universal, yang meliputi sesuatu perencana, koordinasi, penerapan dan penanggulangan. Revisi keutamaan kedudukan Sumber Daya Insani selaku pengelola berawal guna lembaga keuangan ialah perencana, koordinasi, pegawai, kepemimpinan, penanggulangan serta pemeriksaan dan pengelola operasional industri. Atas fondasinya rencana yang digapai Sumber Daya Insani merupakan kenaikan kedayagunaan, efektifitas, serta kapasitas produksi, sedikitnya tingkatan pergeseran pegawai, tingkatan kedatangan pegawai/

ketidakhadiran serta protes bermula pada nasabah, tingginya tingkatan mutu penyajian, serta meningginya bidang usaha industry (Rivai, 2009: 23).

Sumber Daya Insani merupakan sesuatu perencana yang mengorganisir sesuatu rencana sebagai sustainable lewat potensi yang dipunyai pegawai buat suatu pendapatan serta penyeimbang sesuatu rencana, baik bertabiat modul ataupun bertabiat dan wujud/immaterial. Terdapat sebagian rencana terpaut pelaksanaan Sumber Daya Insani atas LKMS ialah:

1. Kenaikan kedayagunaan, efektifitas, serta kapasitas produksi.
2. Pendeknya tingkatan pergeseran pegawai, tingkatan kedatangan/ketidakhadiran pegawai dan protes bermula nasabah.
3. Meningginya kapasitas pegawai serta mutu penyajian.
4. Semakin meningginya bidang usaha industri.

Pekerjaan serta guna unggul bermula Sumber Daya Insani merupakan memilah pegawai yang mempunyai mutu dan pengkhususan besar, hingga sesuatu perihal yang menimpa rencana, koordinasi, bimbingan, serta pengecekan kepada industri bisa diagendakan harus maksimal (Windasari & Paramita, 2018). Ada sebagian syarat yang wajib dipunyai bagi Sumber Daya Insani kepada lembaga keuangan syariah antara lain:

1. Keahlian selama mengeluarkan nasabah dan menguasai ikatan renggangan institut serta nasabah.
2. Keahlian membagikan penyajian selama optimal serta bermutu.
3. Keahlian mengenali kesempatan kapitalisasi, serta bisa menekuni, menyurvei, mengaplikasikan serta melaksanakan perlindungan.

Lewat Sumber Daya Insani yang berpengalaman bisa tingkatkan mutu administrasi dengan totalitas, hingga bisa menaikkan penampilan LKMS.

### **Lembaga Keuangan Syariah**

Lembaga keuangan syariah ialah sesuatu tubuh bisnis ataupun lembaga yang memperkaya paling utama didalam wujud kekayaan- kekayaan keuangan ataupun non financial ataupun aset riil berdasarkan rancangan Syariah (Kolistiawan, 2017). Selaku universal, Lembaga Keuangan Syariah terlalu penting untuk dibutuhkan didalam perdagangan terbaru mengikuti zaman, sebab gunanya selaku penyambung renggangan gabungan warga yang keunggulan dana serta gabungan warga yang membutuhkan dana.

Lembaga keuangan merupakan sesuatu industri yang bisnisnya berputar di lembaga jasa keuangan. Maksudnya, aktivitas yang dicoba bagi institusi itu hendak senantiasa bersambung sama bidang keuangan, apakah pengumpulan dana warga serta pelayanan- pelayanan keuangan yang lain. Bersumber pada UU Nomor. 14 Tahun 1967 berhubungan pokok- pokok Perbankan, pasal 1. b mengatakan kalau Lembaga keuangan merupakan seluruh tubuh yang lewat kegiatan- kegiatannya di bidang keuangan menarik duit dari warga serta menyalurkannya ke dalam warga. Selanjutnya sebagian komentar berhubungan penafsiran bermula Lembaga Keuangan, antara lain:

1. Bagi SK. Menkeu RI Nomor. 792 1990, lembaga keuangan merupakan seluruh tubuh yang aktivitasnya bidang keuangan, melaksanakan pengumpulan serta penyebaran dana terhadap warga paling utama untuk membayari investasi industri. Walaupun selama hukum tercantum lembaga keuangan diunggulkan buat membayari investasi perusahaan tetapi tidak berguna menghalangi aktivitas pembiayaan lembaga keuangan. Didalam realitasnya, aktivitas bisnis lembaga keuangan dapat dikhususkan untuk investasi industri, aktivitas mengkonsumsi, serta aktivitas penyaluran benda serta jasa.
2. Bagi Abdulkadir Muhammad, lembaga keuangan merupakan tubuh bisnis yang memiliki aset didalam wujud aset keuangan. Berkecukupan berbentuk aset keuangan itu dipergunakan buat melaksanakan bisnis di lembaga jasa keuangan, baik pemasokan dana buat membayari bisnis bermanfaat serta kepentingan konsumtif, ataupun pelayanan keuangan tidak pembiayaan (Afrianty et al., 2020).

Selaku Institut knowledge intensive, sesuatu kemahiran serta kemampuan pekerja jadi rahasia kesuksesan bank (Rahmawati, 2020). Tidak hanya itu, sumber daya insani bank terlalu mempengaruhi banyak terhadap kesuksesan bank. Pada sumber daya insani bank penuntut mempunyai keterampilan menimpa syarat serta dasar syaria'h, mempunyai kelakuan serta moral islam selama bertugas melingkupi 4 karakteristik fundamental, ialah:

1. Shiddiq( benar serta jujur)
2. Amanah( bisa dipercaya)
3. Tabligh( meningkatkan area serta pegawai mengarah kebaikan)
4. Fathonah( berpengalaman serta handal)

## Manajemen Sumber Daya Insani

Manajemen sumber daya insani (MSDI) melambangkan bagian berawal administrasi atas biasanya yang memberitahukan dari aspek rencana, pengelolaan, implementasi beserta pemeliharaan (Latifah & Ritonga, 2020). Menurut Veithzal Rivai Zainal Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI) sendiri merupakan sesuatu komposisi yang terdiri dari berlebihan kegiatan interdependen (silih terpaut satu sama yang lain). Metode ini ditemukan didalam aspek pembuatan, memasarkan, finansial, ataupun tenaga kerja. Sebab sumber daya insani diduga selagi bermakna karakternya selama pendapatan destinasi industri, bahwa beraneka macam profesionalisme dan buatan pengkajian selama aspek Sumber Daya Insani digabungkan sebagai terstruktur, bahwa “administrasi” memiliki definisi menjadi gabungan kebijaksanaan mengenai dengan jalan yang semestinya me manage atau mengelola sumber daya manusia demi sebaik mungkin.

Situasi ini bertimbal bersama firman Allah SWT atas Al-Qur'an Surah Ibrahim surat yang ke 14 ayat 19 yang dibawah ini:

يَذِي شَأْنِ جِبَالٍ حَقِ رِضٍ وَالْأَلْسَمُوتِ خَلَقَ اللهُ أَنْ تَرَأَمَ  
يَدُجِدُ بَخَلْقٍ وَيَأْتِ هَبِكُمْ

Artinya : “Tidakkah kamu perhatikan, bahwa sesungguhnya Allah telah menciptakan langit dan bumi dengan hak? Jika Dia menghendaki, niscaya Dia membinasakan kamu dan menggantinya dengan makhluk yang baru.”

Allah SWT berfirman didalam Al-Qur'an surah Al-Baqarah (2) ayat 30:

قَالَ وَاطْخُلِي فَاةَ الْاِرْضِ فِي عَلِ جَانِي لِمَلْءِكِهِ رَبِّكَ قَالَ وَاذْ  
نَشُدُّ بَحْ وَنَحْنُ جَمَاءُ الدَّوِي سَدْفِكْ فِي بِيهَا يَفْسَدُ مِنْ فِي بِيهَا تَجْعَلُ  
لَا تَعْلَمُونَ مَا عِلْمَ اِنِّي قَالَ طَلُوكْ وَنَقْدَسُ بِحَمْدِكَ

Artinya : “(Ingat) ketika Tuhanmu berkata kepada malaikat, ‘Aku ingin menjadikan khalifah di bumi.’ Mereka bertanya, ‘Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana? Padahal, kami bertasbih memuji dan menyucikan nama-Mu.’ Dia berkata, ‘Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kalian ketahui,’”

Makhluk hidup melambangkan insan yang diciptakan oleh Allah SWT bagaikan pemimpin (khalifah) di permukaan alam ini

teruntuk beribadah terhadap Allah, semacam yang sudah tercatat didalam surat Al-Dzariyat (51) ayat 56:

لَا يعبدون الا اناس و الا الجن خلقت وما

Artinya: “Dan Aku tidak menciptakan jin dan manusia dan mengutus para rasul kecuali untuk tujuan luhur, yaitu beribadah hanya kepadaKu semata bukan kepada selainKu”.

Didalam ayat tersebut dapat dijelaskan dengan ditegaskan bahwa Allah SWT tidaklah menciptakan Jin dan manusia melainkan untuk mengenal-Nya dan menyembah-Nya, peristiwa ini dijelaskan serta didalam Hadits Qudsi yang menyampaikan sebab Mujahid yang dibicarakan : “Saya lakukan perbendaharaan yang menunduk, kemudian Saya hendak biar diketahui, ku wujudkan makhluk hidup, bahwa atas adanya ciptaan-Ku inilah mereka memahami ku.”

Manajemen Sumber Daya Insani mempunyai perbandingan penafsiran sama manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya insani yaitu aspek dari manajemen universal yang berperan didalam persediaan, pengorganisasian, penerapan serta penanggulangan sumber daya manusia bersumber pada ajaran islam. Ada sebagian sebutan buat menampilkan manajemen sumber daya manusia, diantaranya: manajemen sumber daya manusia (msdm), manajemen sumber daya insani (msdi), pengelolaan personalia, pengelolaan personel, pengelolaan pencarian, pengelolaan kemampuan kerja, administrasi personalia (ketenaga kerjaan) serta ikatan industrial.

Manajemen sumber daya insani merupakan sesuatu merencanakan yang sudah dipersiapkan buat menggapai sesuatu arah pengorganisasian baik yang bertabiat modul ataupun immaterial lewat potensi- potensi yang dipunyai bagi makhluk hidup. Manajemen Sumber Daya Insani dalam Perbankan Syariah ialah perkumpulan aktivitas penyelenggaraan sumber daya insani lewat aktivitas pemrograman penjabaran kedudukan, persiapan aktivitas, mengrekrut serta pilih, penataran pembibitan serta pembangunan, persiapan jabatan, evaluasi penampilan aktivitas hingga atas imbalan pembayaran yang terbuka. Menurut Shuler et angkatan laut (AL), Manajemen Sumber Daya Insani mempunyai 3 target fundamental diantaranya:

1. Membetulkan tingkatan kapasitas produk
2. Membetulkan mutu aktivitas pelaku
3. Memastikan konfigurasi sudah mengabalukan bagian- bagian sah.

## **Metode**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif yaitu penulisan dengan mengumpulkan beberapa data yang bersumber dari internet, buku, jurnal, atau pustaka lainnya sebagai acuan yang ditulis secara apa adanya serta berdasar fakta sesuai dengan kondisi kejadian dan fenomena sosial dimasyarakat dengan menggunakan Teknik pengamatan serta penelaahan dokumen. Menurut Sukabandi yang mengutip pernyataan dari Bogdan dan Tailor yang mendefinisikan metodologi penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan atau dari bentuk Tindakan kebijakan (Sukabandi, 2011). Metode kualitatif ini berusaha memahami dan menafsirkan makna terhadap suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu perspektif peneliti sendiri yang bertujuan untuk memahami obyek yang diteliti secara mendalam (Gunawan, 2013).

Selain itu, penelitian ini juga menggunakan sebuah pendekatan deskriptif untuk menggambarkan kejadian yang terjadi secara aktual. Sumber data diperoleh dari jurnal-jurnal ilmiah yang ditemukan pada database website <https://scholar.google.co.id>.

## **Hasil dan Pembahasan**

### **Sumber Daya Insani**

Sumber daya insani merupakan kemampuan dari dalam diri seseorang dalam menjalankan, mengelola, dan menggerakkan suatu organisasi atau perusahaan untuk dapat mencapai urgensi yang dituju. Menurut Mathis dan Jackson, Sumber daya insani adalah suatu rancangan dari sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan dari organisasi (Hasyim, 2019).

Sumber daya insani atau bisa juga disebut dengan sumber daya manusia pada dasarnya memiliki pengertian yang sama dalam hal konsep pemberdayaan manusia atau menyangkut manusia. Penggunaan kata insani bermakna basyariyyah yang menunjukkan pada aktivitas biologis, fisiologis atau komponen aktivitas insani yang berkaitan dengan pengetahuan dan ruhaniyah (Sari et al., 2020). Disamping itu penggunaan kata insani dalam Bahasa Arab yang bermakna insan kamil atau manusia seutuhnya (A Whole Man

Concept) -ini menjadikan manusia sebagai makhluk yang sempurna mampu melakukan pekerjaannya secara tepat dan terarah.

Dalam konteks ilmu manajemen Syariah, sumber daya insani perlu memiliki karakteristik sifat-sifat wajib bagi rasul yang harus dicontoh dan diteladani dalam melakukan kesehariannya. Sifat-sifat wajib bagi rasul tersebut diantaranya:

Shiddiq artinya benar, hendaknya seorang manusia ketika berkata sesuatu harus mengatakan informasi yang benar sebagaimana dalam QS. Maryam [19:41] “Dan ceritakanlah (Muhammad) kisah Ibrahim didalam kitab (Al-Qur’an). Sesungguhnya dia adalah seorang yang sangat membenarkan seorang Nabi”.

Amanah artinya dapat dipercaya, ketika mengemban suatu pekerjaan hendaknya setiap manusia itu selalu menjaga perilakunya dari perbuatan dosa sehingga senantiasa dapat terus dipercaya untuk mengemban tugas apapun sebagaimana dalam QS. Asy-Syu’ara [106-107] “Ketika saudara mereka (Nuh) berkata kepada mereka, “Mengapa kamu tidak bertakwa? Sesungguhnya aku ini seorang rasul kepercayaan (yang diutus) kepadamu”.

Tabligh artinya menyampaikan perintah dan larangan, sebagai seorang manusia tugas menyampaikan hal berupa perintah dan larangan kepada sesama umat muslim diseluruh dunia merupakan kewajiban umat beragama. Karena dengan ini kita bisa tahu mana yang haryus dilakukan dan mana yang harus ditinggalkan. Sebagaimana dalam QS. Al-Maidah [67] “Wahai rasul! Sampaikanlah apa yang diturunkan Tuhanmu kepadamu. Jika tidak engkau lakukan (apa yang diperintahkan itu) berarti engkau tidak menyampaikan amanat-Nya. dan Allah memelihara engkau dari (gangguan) manusia. Sungguh, Allah tidak memberi petunjuk kepada orang-orang kafir”.

Fathonah artinya cerdas cerdik dan pandai, setiap manusia telah dikaruniai Allah SWT kecerdasannya masing-masing tinggal bagaimana menjalankan tugasnya dengan benar sesuai amanah yang diperintahkan serta menyampaikannya kepada yang lainnya. Sebagaimana dalam QS. Al-An’am [83] “Dan itulah hujah Kami yang Kami berikan kepada Ibrahim untuk menghadapi kaumnya”.

Dari keempat sifat-sifat wajib bagi rasul tersebut haruslah dimiliki kepada setiap manusia. Apalagi didalam lembaga keuangan yang berbasis Syariah pasti sangat memerlukan sumber daya manusianya yang memiliki kriteria dari keempat sifat tersebut demi

keberlangsungan pengoprasionalannya. Pentingnya memilih sumber daya insani yang tepat untuk suatu perusahaan karena dari sumber daya insani inilah yang nantinya akan menjalankan rangkaian aktivitas dari perusahaan sampai kepada tahap pencapaian yang diinginkan perusahaan. Sehingga tidak heran jika perusahaan itu sangat selektif dalam pemilihan sumber daya insani karena didalam islam seluruh aktivitasnya harus melakukan perbuatan yang ma'rif dan meninggalkan perbuatan yang mungkar dengan senantiasa beriman kepada Allah SWT.

Pemilihan sumber daya insani yang kompeten harus dibarengi dengan sebuah manajemen atau biasanya disebut manajemen sumber daya insani. Manajemen sumber daya insani merupakan perencanaan, pengelolaan, pemanfaatan serta pendayagunaan untuk mewujudkan sumber daya insani dalam suatu perusahaan agar visi-misi perusahaan dapat tercapai. Selaras dengan pernyataan Edwin B. Flippo yang menjelaskan manajemen sumber daya insani yaitu sebuah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan serangkaian aktivitas yang meliputi pengadaan, pemberian kompensasi, pengembangan, pemeliharaan, pengintegrasian dan pelepasan sumber daya manusia untuk tercapainya tujuan baik secara individu, organisasi maupun masyarakat (Sari et al., 2020).

Manusia menjadi komponen penting dalam unsur manajemen. Karena menyangkut pengimplementasian sistem dari manajemen dalam hubungan terkait ketenagakerjaan yang professional. Manajemen Sumber Daya Insani melibatkan semua keputusan dan praktek manajemen yang mempengaruhi secara langsung Sumber Daya Insaninya (Hardana, 2015). Kajian dasar manajemen sumber daya insani dengan menggabungkan beberapa bidang diantaranya ilmu sosiologi, psikologi, dan lain sebagainya (Hasyim, 2019).

Dengan demikian diperlukan manajemen untuk menangani berbagai permasalahan dalam merekrut kepegawaian disebuah perusahaan. Manajemen sumber daya insani bertujuan memberikan kepada perusahaan atau organisasi satuan kerja yang efektif tentang personalia yang akan menunjukkan cara kerja perusahaan mendapatkan pegawai yang berkualitas dan berkuantitas. Biasanya hal ini dilakukan oleh HRD (Human Resource Departement) untuk mengurus perekrutan Sumber daya manusia atau pegawai.

## **Prinsip Syariah Dalam Pengembangan Manajemen Sumber Daya Insani**

### **a. Amanah**

- Islam : Segala macam sumber daya yang ada di dunia ini ialah pemberian Tuhan terhadap manusia yang harus dimanfaatkan dengan baik, seoptimal dan seefisien mungkin untuk memenuhi kesejahteraan dunia. Kegiatan tersebut juga akan dipertanggung jawabkan di akhirat.
- Kapitalis : Tidak adanya Tuhan serta akhirat didalam urusan duniawi. Masyarakat kapitalis menganggap tidak ada Tuhan dan akhirat, dan dunia berakhir ketika sudah mati. Hal ini membuat masyarakat kapitalis memandang kegiatan ekonomi hanyalah pemenuhan dari kebutuhan di dunia.

### **b. Kepemilikan Terbatas**

- Islam : Percaya akan kepemilikan individu dengan batasan-batasan tertentu, serta menolak pada tiap pendapatan diperoleh dengan tidak sah dan menghancurkan masyarakat.
- Kapitalis : Bersifat individualistik. Masyarakat kapitalis beranggapan bahwa apa yang mereka miliki ialah kepemilikan mutlak yang didapat dari usahanya sendiri. Dalam hal ini, membuat masyarakat kapitalis menumpuk harta tanpa melihat orang lain.

### **c. Kerjasama dan Kebaikan**

- Islam : Dalam islam, kekuatan penggerak terbesar ekonomi yaitu kerjasama. Entah itu pembeli, penjual, dan sebagainya harus tetap berpegang teguh terhadap tuntunan Allah SWT. Dalam pencapaian tujuan harus didasari nilai-nilai islam.
- Kapitalis : Mengakui prinsip kerjasama, namun kerjasama yang berdasar kepentingan. Masyarakat kapitalis melakukan apa saja asalkan ia untung meski dengan memaksa ataupun menindas.

### **d. Tanggung Jawab Sosial**

- Islam : Menolak adanya akumulasi kekayaan oleh beberapa orang. Dalam sistem islam, kepemilikan kekayaan pribadi haruslah mempunyai peran sebagai kapital produktif.
- Kapitalis : Kepemilikan industri didominasi dengan oligopoli serta monopoli. Sehingga kepemilikan kekayaan terfokus hanya pada beberapa orang saja. Hal ini membuat yang kaya semakin kaya dan begitupun sebaliknya.

#### e. Kepemilikan Bersama

- Islam : Dalam prinsip ini, islam menjamin untuk kepemilikan oleh masyarakat serta penggunaannya untuk kepentingan bersama. Hal ini untuk menekan negara agar aktif dalam mensejahterakan masyarakat.
- Kapitalis : Menggeser peran negara dalam hal kepemilikan.

#### f. Distribusi Ekonomi

- Islam : Diwajibkan bagi seorang muslim untuk membayar zakat yang kekayaannya telah melebihi nisab.
- Kapitalis : Menganjurkan adanya kepemilikan individu yang maksimal

#### g. Keadilan

- Islam : Melarang adanya bunga atau riba karena riba merugikan salah satu pihak. (Mustaqim, 2016)
- Kapitalis : Ada riba dan bunga dalam proses transaksi

### **Sumber Daya Manusia yang Ada di Bank Syariah**

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh Alnisa Min Fadillah dan Krisno Septyan memperoleh hasil bahwa karyawan yang ada pada lembaga keuangan syariah menganggap bahwa bekerja adalah sebuah jihad, karena mereka yakin bahwa mereka telah menjadi dari bagian penegak sistem syariah meskipun belum seratus persen, rekrutmen pada bank syariah tidak hanya mengutamakan karyawan yang mempunyai pendidikan di jurusan ekonomi syariah, sekitar 80% karyawan di perbankan syariah ialah dari bank konvensional, lingkungan kerja di bank syariah lebih religius, karyawan di bank syariah harus memakai jilbab dan bisa membaca Al-Qur'an (Fadlillah & Septyan, 2020).

### **Kualitas Sumber Daya Insani**

Mutu Sumber Daya Insani yang patut merupakan makhluk hidup yang mempunyai etos aktivitas, semacam yang sudah dijelaskan oleh Faisal Badroen diantaranya:

Pertama, Tujuan makhluk hidup selama melaksanakan kegiatan merupakan beribadah terhadap Allah serta menyejahterakan kesibukan atas mengatur alam bersama isinya. Serta saya tidak menghasilkan jin serta makhluk hidup memisahkan biar mereka berbakti kepada- Ku. Saya tidak memerlukan rezki paling sedikit berawal mereka serta saya tidak memerlukan biar mereka mengirim- Ku makan.

Kedua, Kerja merupakan bisnis buat menumbuhkan penyeimbang renggangan pelampiasan kepentingan-kepentingan hayat serta jasmani. Serta mencari atas segala yang sudah dikaruniai Allah untukmu (keceriaan) negara alam baka, serta jangankan kalian melalaikan kegembiraan berawal (kenikmatan) keduniaan serta melakukan patut (terhadap sesama makhluk hidup) sebagai halnya Allah sudah melakukan hal baik, terhadap kita, serta jangankan kalian melakukan kehancuran di permukaan bumi ini. Sebetulnya Allah tidak menggemari karakter-karakter yang suka melakukan kehancuran.

Ketiga, Bekerja keras buat memperoleh rezki diiringi bersama bertawakal serta bertakwal terhadap Allah. Allah-lah yang menciptakan bumi ini gampang untuk kalian, Hingga seiring jalan di seluruh pelosok serta dimakan sepihak berasal rezkinya. serta cuma terhadap-Nyalah kalian( kembali sehabis) dibangunkan.

Keempat, Usaha yang halal serta menjauhi bisnis yang tidak diharamkan. Bertutur kata:" tidak covok yang kurang patut atas yang patut, walaupun berlimpahnya yang kurang patut ini mendapatkan hatiku. Hingga bertaatlah terhadap Allah Hai umat-umat berpengetahuan, supaya kalian menemukan keberhasilan.

Kelima, Keimanan kalau segala modul di semesta ini cuma kepunyaan Allah, lagi makhluk hidup ini bekerja selaku khalifah (pemimpin). Beragamalah kalian terhadap Allah serta Rasulnya serta memberikan setengah dari kekayaan yang dimiliki yang Allah sudah membentuk kalian mepengaruhinya. Hingga individu-individu yang beragama di renggangan kalian serta menghidupi (setengah) berasal kekayaannya mendapatkan ganjaran yang agung.

Keenam, Jujur serta amanah. Tidaklah menggemukakan bentuk ke hadap timur serta barat itu sesuatu kebijaksanaan, hendak namun sebetulnya kebijaksanaan ini yakni beragama terhadap Allah, keadaan setelah itu, malaikat-malaikat, buku-buku, nabi-nabi serta membagikan kekayaan yang kesayangan terhadap saudaranya, kanak-kanak yang sudah tidak memiliki orang tua, orang-orang yang tidak mampu, musafir( yang membutuhkan bantuan) serta orang-orang yang mengemis, serta( membebaskan) hamba Allah, melaksanakan shalat, serta mengamalkan zakat, serta orang-orang yang memenuhi persetujuannya andai kata dia berkomitmen, serta orang-orang yang tabah selama kepicikan, kemalangan serta selama pertempuran. mereka Seperti itu orang-

orang yang akurat( kepercayaannya); serta mereka Seperti itu orang- orang yang ketaatan (Hardana, 2015).

Kebijakan pembangunan Sumber daya Insani yang dicoba sama Nabi Muhammad Saw dengan berikut:

1. Merancang serta mencabut Sumber Daya Insani yang bermutu
2. Meningkatkan Sumber daya Insani supaya bermutu
3. Memperhitungkan kapasitas Sumber Daya Insani
4. Membagikan dorongan
5. Menegakan sumber daya yang bermutu

Searah atas tindakan yang ditarik Nabi Muhammad tercantum, Mujamil Qomar mengatakan kalau manajemen Sumber Daya Insani semuanya ada 7 partikel, ialah:

1. persiapan karyawan
2. Penyediaan karyawan
3. Pembimbingan serta pembangunan karyawan
4. Peningkatan serta inovasi
5. Penyetopan karyawan
6. Pembayaran
7. Pertimbangan karyawan

Partikel Manajemen Sumber Daya Manusia tertulis ialah metode yang dicoba sesuatu institut supaya mendapatkan Sumber Daya Insani yang berjaya serta sanggup mengemban kewajiban cocok keilmuannya.

Suatu Sistem, manajemen ialah sesuatu metode pembatasan serta pendapatan arah lewat 4 guna tumpuan Manajemen Sumber Daya Insani ialah:

1. Perencanaan (Planning atau at-takhthiith) ialah aktivitas buat memperhitungkan kondisi sumber daya manusia supaya cocok sama kepentingan kontruksi selaku efisien serta efektif buat melaksanakan target institut. Selama persiapan ini bermaksud buat memastikan agenda- agenda pegawai, melingkupi mobilisasi, bimbingan, penanggulangan, pemasokan, pembangunan, pembayaran, peleburan, pelestarian, ketertiban serta pengurangan karyawan.
2. Pengorganisasian (organizing atau at- tanziem) ialah aktivitas buat mengendalikan karyawan atas memastikan penyekatan bekerja, ikatan bekerja, rombongan kedaulatan,

peleburan serta pengaturan selama wujud diagram keorganisasian.

3. Pengarahan (actuating atau at- tansiiq) serta pemasokan, merupakan aktivitas membagikan peraturan terhadap karyawan supaya ingin kerja dengan serta beraksi Selaku efisien serta efektif karena terlaksananya target keorganisasian. Bimbingan dicoba bagi bimbingan yang membagikan bimbingan mendapatkan karyawan supaya membereskan seluruh bebannya sangat baik. Setelah itu pemasokan ialah metode penarikan, pilih, pemindahan, penyesuaian, serta induksi buat memperoleh karyawan yang cocok atas kepentingan organisasi.
4. Pengendalian (controlling atau al- muraqabah), ialah aktivitas mengatur karyawan supaya mentaati anggaran dasar organisasi serta bekerja cocok seperti agenda yang sudah dirinci. Asalkan ada penyelewengan hendak disediakan aksi revisi ataupun penyelesaian. Penanggulangan karyawan tentang, kedatangan, ketertiban, sikap kolaborasi serta melindungi suasana area pekerjaan (Rahmawati, 2020).

Selama keyakinan Islam seluruh suatu wajib mengerjakan secara teratur, baik serta benar dan tidak bisa dicoba mencobacoba, sebagai halnya dipaparkan Rasulullah SAW

يُذَكِّرُهُ أَنْ يَعْمَلَ كَمَا أَحَدٌ عَمِلَ إِذِي حُبٍّ وَجَلَّ عِزُّ اللَّهِ أَنْ

Artinya: “Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang apabila melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara Itqan (tepat, terarah, jelas, dan tuntas).” (HR Thabrani)

## Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses awal dimana seorang calon karyawan mengetahui informasi tentang adanya lowongan kerja dalam perusahaan. jelas bahwa proses dalam rekrutmen yang diterapkan adalah (Sari et al., 2020):

1. Open recruitmen.

artinya setiap calon karyawan atau para pelamar kerja dapat memasukkan surat lamaran kerja kapan saja, ketika perusahaan membuka kantor cabang baru atau ada beberapa karyawan yang melakukan resign maka secara tidak langsung perusahaan membutuhkan karyawan baru untuk menempati posisi atau jabatan yang kosong(Afif,

2016a). Bagian kasi SDI nanti akan memanggil pelamar dari lamaran-lamaran pekerjaan sebelumnya yang sudah ada dan memenuhi kriteria

2. Media rekrutmen.

Media yang paling sering digunakan dalam proses rekrutmen yaitu media internet. Informasi lowongan pekerjaan dalam proses rekrutmen juga akan dilengkapi dengan job specification dan man specification yang disesuaikan dengan lowongan pekerjaan (Estikawati, 2017). Tahapan yang harus dilakukan oleh calon karyawan atau pelamar dalam proses rekrutmen yaitu harus lolos dari analisis yang dilakukan bagian HRD pada perusahaan, dengan mempertimbangkan surat lamaran yang masuk, apakah sudah sesuai dengan syarat-syarat yang telah diinformasikan sebelumnya baik itu dari job specification dan man specification yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Calon karyawan atau pelamar yang terpilih dan sudah memenuhi persyaratan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan nantinya akan melakukan wawancara singkat terkait tujuan serta motivasi calon karyawan atau pelamar (Aslami, 2014).

## **Seleksi**

Terdapat beberapa tahapan dalam proses seleksi calon karyawan untuk dapat diterima sebagai karyawan Selain kelengkapan yang harus dipenuhi secara administratif, ada beberapa tahapan seleksi calon karyawan sebagaimana berikut:

1. Tes Tulis

Tes tertulis merupakan tahapan awal dari proses seleksi dimana semua calon karyawan akan di tes mengenai pemahamannya mengenai perbankan syariah terkait dengan pengetahuan pelamar atau calon karyawan mengenai hal-hal yang ada di perbankan syariah seperti jenis produk perbankan syariah, akad-akad pada setiap transaksi dalam perbankan syariah dan lain sebagainya(Windasari & Paramita, 2018). Selain tes tertulis seperti yang sudah disebut diatas, ada juga tes Bahasa Inggris untuk mengetahui kemampuan seorang calon karyawan dalam berbahasa inggris (Toefl Test).dan pelamar juga memiliki Kemampuan calon karyawn dalam

mengoperasikan komputer juga akan menjadi pertimbangan dalam penilaian pada tahap seleksi.

2. Psikotes

Melakukan psikotes pada setiap pelamar untuk mengetahui bagaimana sifat ataupun karakter calon karyawan dengan melakukan wawancara tentang hal-hal yang berkaitan dengan psikologis seseorang.

3. Tes Kesehatan

Tes kesehatan merupakan tahap terakhir dari proses seleksi. Calon karyawan atau pelamar harus dinyatakan sehat secara jasmani ataupun rohani dari hasil medical check up yang sudah dilakukan.

### **Pelatihan (Training)**

Proses pelatihan (training) dalam meningkatkan kompetensi karyawan pasca seleksi (Fadlillah & Septyan, 2020)

1. Pelatihan (training) dalam satu minggu

Diperuntukkan karyawan yang baru bergabung. Dalam waktu seminggu tersebut karyawan akan diberikan materi tentang akad-akad syariah dan produk-produk syariah.

2. Pelatihan (training) yang dilakukan setiaptahunan

Semua karyawan diikutsertakan dengan materi yang bisa ditentukan sendiri oleh pihak perusahaan dan materi yang disampaikan lebih kepada bagaimana cara seseorang yang professional dalam bekerja serta materi mengenai orientasi bisnis dengan mendatangkan nara sumber atau pemateri dari luar.

3. Pelatihan (training) yang diadakan oleh lembaga keuangan syariah lainnya

Karyawan yang ikut dalam kegiatan pelatihan ini nantinya disesuaikan dengan materi pelatihan serta jabatannya.

### **Kesimpulan**

Sumber daya insani merupakan asset sekaligus modal dasar yang penting di dalam sebuah perusahaan. Berdasarkan hasil riset dan pembahasan diatas diperoleh hasil bahwa perlunya pembenahan pada pengembangan kompetensi sumber daya manusia bank syariah, harus sesuai dengan kompetensi manajemen. Selain itu proses perekrutan pegawai harus menyesuaikan dengan

nilai-nilai bisnis Islam yang menjadi nilai budaya korporat. Kurangnya kompetensi SDI akan berpengaruh besar pada praktik-praktik kerja organisasi kedepan. Dan diharapkan dapat diImplementasikan kedalam aktifitas pengelolaan sumber daya manusia yaitu perencanaan, perekrutan, seleksi, analisis pelatihan. Jika hal ini diterapkan maka akan diperoleh sumber daya insani yang berkualitas dan unggul secara spiritual dan professional pada perbankan syariah (Rozalinda, 2016).

Penerapan manajemen sumber daya insani di dalam perusahaan atau lembaga keuangan syariah dari proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan sudah sesuai dengan teori syariah. Sebab jika dilihat dari cara dalam proses rekrutmen karyawan sudah tidak ada lagi unsur nepotisme, tindak kezaliman, penipuan, intimidasi atau kecenderungan terhadap golongan tertentu. Sedangkan dalam tahap pelatihan (training) dan pengembangan.

## DAFTAR RUJUKAN

- Afif, M. (2016a). *Mohammad Afif 140*. 1(September), 140–151.
- Afif, M. (2016b). Pengembangan Sumber Daya Insani Di Lembaga Keuangan Islam. *JES (Jurnal Ekonomi Syariah)*, 1(September), 140–151.
- Afrianty, N., Isnaini, D., & Oktarina, A. (2020). *Lembaga Keuangan Syariah*.
- Aslami, M. Al. (2014). *Strategi Rekrutmen Pegawai Frontliners Bank Syariah Mandiri Kantor Wilayah II Jakarta*.
- Estikawati. (2017). Rekrutmen Sumber Daya Insani Pada Lembaga Keuangan Syariah Non Bank Di Kota Bengkulu Ditinjau Dari Perspektif Islam. *Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis IAIN Bengkulu*.
- Fadlillah, A. M., & Septyan, K. (2020). ( Sdi ) Pada Bank Syariah ( Sdi ) Pada Bank Syariah. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 5(3), 389–398.
- Gunawan, I. (2013). Metode Penelitian Kualitatif. *Jakarta: Bumi Aksara*, 143.
- Hardana, A. H. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Al-Masharif; Dosen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam IAIN Padangsidempuan Abstract*, 3, 115–126.
- Hasyim, S. L. (2019). Manajemen Sumber Daya Insani. *Jurnal Lentera: Kajian Keagamaan, Keilmuan Dan Teknologi*, 18(2), 139–149.
- Kolistiawan, B. (2017). Tantangan Lembaga Keuangan Syariah dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 8(1), 78–94.
- Latifah, L., & Ritonga, I. (2020). Systematic Literature Review (SLR): Kompetensi Sumber Daya Insani Bagi Perkembangan Perbankan Syariah Di Indonesia. *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking*, 2(1), 63. <https://doi.org/10.31000/almaal.v2i1.2763>
- Mustaqim, M. (2016). PRINSIP SYARIAH DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (Studi atas Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia UMKM di Kudus). *Jurnal Penelitian*, 10(2), 399–422. <https://doi.org/10.21043/jupe.v10i2.1817>
- Rahmawati, N. (2020). Manajemen Sumber Daya Insani Konsep Dasar Perencanaan dan Analisis Jabatan di Perbankan Syariah). *Jurnal Justisia Ekonomika*, 4(1), 1–13.
- Rozalinda. (2016). Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia : Implementasi Pada Industri Perbankan Syariah. *Al-Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan Dan Perbankan*, 1(1), 107–124.
- Sari, L., Muhtadi, R., & Mansur, M. (2020). Analisis Manajemen Sumber Daya Insani Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. *Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 1(2), 27–35.
- Sukabandi. (2011). Deskripsi Kualitatif Sebagai Satu Metode Dalam Penelitian Pertunjukan. *HARMONIA*, 11(19), 173–179.

Windasari, R., & Paramita, M. (2018). Analisis Kualitas Sumber Daya Insani Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah. *Jurnal Syarikah*, 4(2), 83–98.