

MODEL PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA INSANI (SDI) PADA BANK SYARIAH

Alnisa Min Fadlillah, Krisno Septyan

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, Indonesia

Article Information

Category: HR Management,
Research Paper

Corresponding author:

alnisaminfadlillah@upnvj.ac.id
Jl. RS. Fatmawati Raya, Pd. Labu,
Kec. Cilandak, Kota Depok, Jawa
Barat 12450

Reviewing editor:

Hendryadi, STEI Indonesia,
Jakarta, Indonesia

Received 24 Jul 2019

Accepted 29 Sep 2020

Accepted author version posted
online 29 Oct 2020



Published by Economics Faculty
of Attahiriyah Islamic University

ABSTRACT

Purpose- *This study aims to determine the development of human resource competencies in Islamic banking using Celestial Management Theory as a basis for Islamic business values.*

Design/methodology/approach- *This research uses qualitative methods. Data obtained from interviews with informants consisting of employees, former employees, and customers of Islamic banks.*

Findings- *The results of the study revealed that the Celestial Management theory by Riawan Amin which consists of three principles, namely worship, wealth, and warefare, is appropriate to be applied as a guide for applying sharia business values.*

Implication- *Need for improvement in the development of human resource competencies by the Human Resource Department (HRD) or the Department of Human Resources (HR) in Islamic banks. One of them can be done by adjusting Islamic business values into corporate cultural values during the recruitment process and future work practices of the organization. This is aimed at obtaining qualified and spiritually superior and professional human resources in Islamic banking.*

Keywords: *Model for competency development, competence, human resources, Islamic banking*



© 2020 The Author(s). This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY-NC-SA) 4.0 license

To link this article

<http://jrmb.ejournal-feuniat.net/index.php/JRMB/article/view/427>

MODEL PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA INSANI (SDI) PADA BANK SYARIAH

Alnisa Min Fadlillah, Krisno Septyan

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, Indonesia

Corresponding author: alnisaminfadlillah@upnvj.ac.id

Abstrak

Tujuan- Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengembangan kompetensi sumber daya insani pada perbankan syariah dengan menggunakan Teori Celestial Management sebagai dasar bagi nilai-nilai bisnis syariah.

Desain / metodologi / pendekatan- Riset ini menggunakan metode kualitatif. Data diperoleh dari hasil wawancara dengan informan yang terdiri dari karyawan, mantan karyawan, dan pelanggan bank syariah.

Temuan- Hasil penelitian mengungkapkan bahwa Celestial Management theory oleh Riawan Amin yang terdiri dari tiga prinsip antara lain worship, wealth, dan warefare sesuai diterapkan sebagai panduan menerapkan dalam nilai-nilai bisnis syariah.

Implikasi- Diperlukannya pembenahan pada pengembangan kompetensi sumber daya manusia oleh Human Resource Departement (HRD) atau Departemen Sumber Daya Manusia (SDM) pada bank syariah. Salah satunya dapat dengan menyesuaikan nilai-nilai bisnis Islam menjadi nilai budaya korporat pada saat proses perekrutan dan praktik-praktik kerja organisasi kedepan. Hal ini bertujuan agar diperoleh sumber daya insani yang berkualitas dan unggul secara spiritual dan professional pada perbankan syariah.

Kata kunci: Model pengembangan kompetensi, Kompetensi, Sumber daya Insani, Bank Syariah

1. Pendahuluan

Pasar industri keuangan syariah tengah mengalami perkebangan yang pesat. Hal ini terlihat dari semakin banyaknya produk dan layanan berbasis syariah di di rana pasar global, tak terkecuali dengan negara Indonesia yang bahkan masuk sebagai salah satu dari sepuluh besar negara yang memiliki indeks keuangan syariah terbesar di dunia (OJK, 2017). Menurut Walfajri, (2018) Pembiayaan melalui bank syariah terus mengalami peningkatan dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Hal inilah yang menjadi salah satu pengaruh dalam perkembangan industry keuangan syariah. Meskipun mengalami perkembangan yang luas, pertumbuhan keuangan syariah belum mampu mengimbangi pertumbuhan keuangan konvensional. Merujuk data SPS OJK periode Juli 2017, terdapat 13 Bank Umum Syariah (BUS), serta 21 Unit Usaha Syariah (UUS) dengan total aset sebesar Rp. 378,569 triliun. Belum lagi ditambah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) yang jumlahnya mencapai 167 unit dibandingkan dengan bank konvensional dengan total jaringan kantor sebesar 2.151 unit. Hal ini juga dapat dilihat dari pangsa pasar keuangan syariah yang secara keseluruhan masih di bawah 5% dari target yang ditentukan sebesar 15% (OJK, 2017).

Hal inilah yang membuat perkembangan pasar industry keuangan syariah masih memerlukan pembenahan lebih lanjut. Menurut Dhani Gunawan Idhat selaku Direktur OJK, menyatakan bahwa terdapat tujuh tantangan masalah yang dihadapi oleh Bank Syariah untuk berkembang dan bersaing dengan pasar industry keuangan konvensional. Salah satu diantaranya berasal dari aspek kualitas SDM (Tempo, 2015). Persoalan pengadaan sumber

daya manusia merupakan tantangan utama yang dihadapi oleh perbankan syariah saat ini (Budi, 2017). Hal ini disebabkan adanya gap yang harus diselesaikan terkait perolehan sumber daya manusia pada perbankan syariah. Minimnya kemampuan dalam memodifikasi produk-produk perbankan, serta memahami kontrak-kontrak syariah dan juga ketidakmampuan dalam kesyariahan di dalam memahami dan menerapkan prinsip-prinsip syariah menjadi permasalahan tersendiri dalam perolehan SDM berkualitas syariah. Selain itu hal inilah yang menyebabkan perbankan syariah belum secara maksimal dalam menjalankan kegiatan bisnis keuangan berbasis syariah (Sari, 2015). Berdasarkan riset Tricahyani, (2018) terkait perpindahan karyawan dari bank konvensional ke bank Syariah, membuktikan bahwa minimnya kompetensi SDM dalam memahami aspek kesyariahan sehingga diperlukan pengembangan untuk meningkatkan kualitas SDM agar memiliki etos kerja dan budaya kerja yang islami. Hasil ini juga didukung oleh Mulyani, (2019) mengenai rendahnya kinerja bank BJB Syariah. Secara umum rendahnya kinerja perbankan syariah dibandingkan dengan perbankan nasional disebabkan karena rendahnya daya saing Sumber Daya Insani bank bjb. Selain itu belum optimalnya pengembangan Sumber Daya Insani pada bank bjb syariah. Hasil penelitian memberikan beberapa rekomendasi untuk menyempurnakan Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani pada bank bjb syariah antara lain menyempurnakan perencanaan pendidikan dan pelatihan, perencanaan anggaran, perubahan kualifikasi pegawai, menyempurnakan materi pendidikan dan pelatihan, pegawai harus mengikuti sertifikasi, menciptakan budaya syariah, bekerja sama dengan perguruan tinggi, dan melibatkan dewan pengawas syariah.

Profesionalisme SDM diatur dalam Q.S. [Al-Qasas: 26] dan hadist rasulullah sebagai berikut: *"Dan salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, " Wahai ayahku! Jadikanlah dia sebagai pekerja (pada kita), sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil sebagai pekerja (pada kita) ialah orang yang kuat dan dapat dipercaya."* Dari Aisyah r.a., sesungguhnya Rasulullah s.a.w. bersabda: "Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila bekerja, mengerjakannya secara profesional". (HR. Thabrani, No: 891, Baihaqi, No: 334). Pegawai yang berkerja pada organisasi/perusahaan harus mampu menerapkan profesionalitasnya dengan menjadi individu yang amanah dalam bekerja. Selain itu diperlukannya kesungguhan dari pegawai untuk mengembangkan kompetensinya sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Berdasarkan fenomena diatas maka diperlukannya penelitian lebih lanjut mengenai pengembangan sumber daya manusia pada Bank Syariah sekaligus sebagai strategi dan suatu model diagnosa untuk memberikan gambaran dalam merumuskan suatu rekomendasi dalam mengembangkan kompetensi Sumber Daya Insani pada Bank Syariah .

2. Tinjauan Literatur

Sumber Daya Insani (SDI)

Tidak terlepas dari tujuan penciptaanya, manusia sebagai insan yang diciptakan oleh Allah SWT yang mana didalam dirinya terdapat kekuatan, pengetahuan, keterampilan, perbuatan, dan kebijaksanaan diharapkan mampu menggunakan seluruh potensinya dan mampu berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Sebagaimana tercantum dalam surat At-tin ayat 4 yang artinya *"Manusia diciptakan dengan sebaik-baiknya bentuk".(QS. At-tin :4)*. Oleh karena itu Sumber daya insani merupakan kemampuan insan dalam mengelola, menjalankan, menggerakkan, dan menciptakan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan.

Kompetensi Individu dan Manajemen

Kompetensi merupakan sekumpulan kompleksitas unsur-unsur produktif seperti keahlian dan keterampilan dalam organisasi yang membedakannya dengan pesaing adalah seluruh kemampuan yang dimiliki oleh manusia (Soemardjo, 2018). Menurut Bariah, (2015) terdapat tiga indikator kompetensi individu berdasarkan nilai-nilai islam terdiri dari: (1) karakter islam berbentuk etika moral, tanggung jawab, kecerdasan emosi, spiritual, intelektual, dan komitmen; (2) pengetahuan perbankan terwujud dalam aspek operasional dan pengetahuan perbankan syariah; serta (3) Keterampilan didalam pemilikan analitis, komunikasi, dan keterampilan manajerial.

Kompetensi individual hendaknya selaras dengan kompetensi manajemen. Menurut Jhon W. Slocum, kompetensi manajemen (*Competency based on management*) merupakan suatu pendekatan manajemen dengan cara memadukan prinsip manajemen kedalam aktifitas pengelolaan sumber daya manusia yang dihadapkan pada sebuah rangkaian kompetensi yang sudah disepakati misalnya desain jabatan, perekrutan, seleksi, penilaian kinerja, kompensasi, analisis pelatihan, pengembangan, perencanaan suksesi, rotasi, demosi, dan promosi disesuaikan dengan kompetensi yang telah disepakati yang tentunya mendukung visi, misi dan nilai-nilai organisasi. Maka, pada perbankan syariah kompetensi manajemen disesuaikan dengan kompetensi individual yang berlandaskan nilai-nilai bisnis syariah.

Bank Syariah

Bank syariah adalah bank yang menganut nilai-nilai syariah dalam praktek bisnisnya. Perbedaan bank syariah dengan bank konvensional, ada pada sistem operasionalnya. Bank konvensional menerapkan sistem bunga, sedangkan bank syariah beroperasi berlandaskan bagi hasil, ditambah dengan jual beli dan sewa. Adapun prinsip-prinsip bank Syariah antara lain: (1) Bebas dari bunga (riba); (2) Bebas dari kegiatan spekulatif yang non produktif seperti perjudian (maysir); 3) Bebas dari hal-hal yang tidak jelas dan meragukan (gharar); 4) Bebas dari hal-hal yang rusak atau tidak sah (bathil); dan 5) Hanya membiayai kegiatan usaha yang halal (Ascarya, 2005). Di Indonesia ada beberapa bank konvensional yang memperluas bisnisnya ke sektor perbankan syariah seperti Bank Syariah Mandiri, Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah, Bank CIMB Syariah, dan Bank Central Asia (BCA) Syariah.

Teori Celestial Management sebagai dasar bagi nilai-nilai bisnis syariah

Teori Celestial Management merupakan teori langit yang sumbernya dari sang Pencipta yang menegaskan bahwa semua aktivitas pengelolaan baik itu berbisnis atau bernegara harus dilandasi dengan nilai-nilai spiritualitas. Nilai tersebut memberikan makna yang jauh lebih baik daripada hanya sekedar nilai duniawi. Konsep Celestial Management terdiri dari tiga bagian besar yaitu *Worship* (sebagai tempat ibadah), *Warfare* (peperangan/perjuangan), dan *Wealth* (Kejasahteraan) Amin, (2016).

Faktor utama yang pertama yaitu *Worship* (Ibadah) merupakan nilai-nilai pertama yang menjadi acuan dalam berbisnis. Nilai ini diturunkan menjadi ZIKR (*Zero Based*, Iman, Konsisten, dan *Result Oriented*). Pengertian *Zero based* ialah bahwa seorang pegawai yang bekerja harus mempunyai kejernihan dalam memandang pekerjaannya yang nantinya menghasilkan kesuksesan tugas yang di lakukan. Iman, mengartikan bahwa setiap individu yang ada di dalam organisasi mempunyai iman yang yakin terhadap janji Allah / ketauhidan yang kuat. Konsisten, menjelaskan bahwa pekerja dalam organisasi untuk selalu *istiqamah* dalam mencapai target organisasi. dan *Result oriented*, menandakan bahwa dalam organisasi, setiap insan tau pekerjanya harus mengutamakan pencapaian target dalam bisnis.

Faktor selanjutnya adalah *Wealth* (Kesejahteraan) yang merupakan nilai kedua yang bertujuan dalam bisnis sebagai lingkungan yang menyejahterakan dan sebagai tempat pembagian yang adil baik secara material maupun nonmaterial. Pembagian jenis pekerjaan harus secara adil sesuai dengan deskripsi dan keahlian masing-masing karyawan. Dalam nilai-nilai kesejahteraan terkandung nilai PIKR (*Power, Information, Knowledge, dan Reward*). Pemahaman *Power* (kekuatan), adalah kekuatan yang tidak terbagi akan mudah di manfaatkan oleh satu pihak. Untuk itu perlu adanya pembagian kekuatan (*teamwork*) agar memudahkan pekerjaan antar pegawai. Terkait *Information*, menjelaskan pada lingkungan bisnis haruslah *transparent* yaitu dapat diakses oleh semua pekerja pada lingkungan bisnis tersebut. Pengertian *Knowledge* atau pengetahuan yang diperoleh atasan atau pimpinan pada suatu bagian pekerjaan baik yang berasal dari program pelatihan dan pengembangan hendaknya dapat didistribusikan kembali kepada bawahan begitu pula sebaliknya. Dan yang terakhir adalah pemahaman mengenai *Reward*, berupa kompensasi yang diterima pekerja didalam perusahaan haruslah dibagi secara adil sesuai dengan hasil pekerjaannya.

Faktor terakhir yang merupakan nilai ketiga dalam konsep manajemen langit adalah *Warfare* (Peperangan/Perjuangan). Pemahaman peperangan atau perjuangan dalam teori ini terkait lingkup bisnis sebagai tempat peperangan/perjuangan bagi setiap individu dalam menegakkan sistem keadilan dan kesejahteraan bagi seluruh umat. Terdapat empat atribut dalam nilai *warfare* meliputi MIKR (*Militan, Intelek, Kompetitif dan Regeneratif*). Atribut pertama yaitu *Militan*, mengartikan setiap pekerja dilingkungan bisnis harus mempunyai semangat yang tinggi sebagai seorang pejuang yang rela memperjuangkan apa yang ia yakini semata-mata untuk mendapatkan *keridhaan* Allah. Selanjutnya *Intelek*, pekerja dalam perusahaan atau organisasi harus mampu menggunakan akalinya (*berintelek*), berfikir kedepan atau maju dan secara positif memajukan diri dan lembaga tempat dimana ia bekerja. Berikutnya atribut *Kompetitif*, yang dapat diartikan sebagai kemampuan pekerja bersaing secara sehat, berkompeten serta dapat memajukan bisnis untuk meraih keunggulan kompetitif. dan atribut terakhir *warfare* adalah *Regeneratif*, yang merupakan proses kesinambungan dalam menjaga serta mewariskan nilai-nilai ZIKR, PIKR, Militan, Intelek, dan kompetitif pada generasi selanjutnya guna mencapai keunggulan yang kompetitif dan sesuai dengan syariat islam (Amin, 2016).

3. Metode

Penelitian dengan metode deskriptif kualitatif, dengan Objek penelitian beberapa karyawan pada lembaga keuangan *syariah*. Teknik pengumpulan data dengan wawancara. Sebagai triangulasi sumber, peneliti juga mewawancarai karyawan yang sudah keluar dari bank *syariah*, pelanggan dan non pelanggan bank *syariah*. Lokasi riset pada Lembaga keuangan *syariah* meliputi Bank Mandiri *Syariah* dan Bank Negara Indonesia (BNI) *Syariah*. Teknik analisis data terdiri dari beberapa tahapan yakni: (1) Reduksi data dengan membuat ringkasan dari berbagai data yang diperoleh di lapangan dengan jumlah yang sangat banyak dan kompleks, yang berisi data penting dan pokok untuk dicari temanya dan polanya; selanjutnya (2) *Display* data yaitu penggambaran data yang disajikan melalui teks serta bersifat naratif dilengkapi dengan petikan pernyataan – pernyataan informan; Lalu (3) Verifikasi data, dengan mengecek *representativeness* atau keterwakilan data, mengecek data dari pengaruh peneliti, dan membuat perbandingan atau mengkontraskan data agar peneliti dapat memilih data yang penting. Hal ini dapat dilakukan dengan membuat kategori data, dan dapat membuang yang tidak terpakai. Hal ini, agar dapat ditarik sebuah kesimpulan dari data yang sebelumnya kabur menjadi jelas setelah diteliti (Bandur, 2016).

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Wawancara yang dilakukan terhadap tujuh informan dengan perbedaan latar belakang, usia, dan jabatan baik managerial maupun non managerial. Pemilihan dilakukan guna menghasilkan berbagai variasi jawaban informan serta dapat membantu memperluas hasil penelitian ini dengan tetap mempertimbangkan dan menjaga faktor keamanan yang berhubungan dengan kehidupan pribadi para informan. Pertanyaan wawancara yang diberikan meliputi: (1) pengalaman informan bekerja di Bank *Syariah*; (2) Sistem rekrutmen, seleksi, dan pengembangan sumber daya manusia di tempat kerja; (3) Kegiatan yang telah mereka lakukan selama bekerja; (4) Pelatihan dan lamanya masa pelatihan; (5) Pemahaman mengenai nilai-nilai syariah, inovasi produk, dan layanan bank syariah. Sedangkan untuk informan yang telah keluar dari bank syariah, peneliti menanyakan seputar: (1) Pengalaman selama bekerja di bank syariah; (2) Pelatihan apa saja yang di dapat, berapa lama program training yang didapat, dan keefektifan program pelatihan bagi peningkatan kompetensi pribadi; (3) Pemahaman nilai-nilai syariah yang didapat selama bekerja; (4) Alasan keluar dari bank *syariah*.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan kepada karyawan bank syariah diperoleh hasil yaitu: (1) Pekerjaan termasuk sebagai jihad, karena pekerja meyakini bahwa mereka sudah menjadi bagian yang menegakkan sistem *syariah* walaupun memang belum murni seratus persen *syariah* melainkan sebagai bagian dari kebertahanan system kesyariahan bank di Indonesia dibandingkan bank konvensional; (2) Rekrutmen tidak mengutamakan calon karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan di jurusan ekonomi *syariah* maupun keuangan *syariah* khususnya perbankan, melainkan adanya pelatihan secara berkala terkait aspek kesyariahan baik untuk karyawan baru maupun lama; (3) Secara rata-rata, sekitar 80% karyawan berasal dari bank konvensional; (4) Bank Syariah juga mempunyai lingkungan kerja yang agamis karena rasa nyaman bagi pekerja untuk menjalankan ibadah shalat lima waktu dan ikut melakukan pengajian rutin setiap minggunya; dan (5) Setiap karyawan yang bekerja di bank *syariah* diharuskan menggunakan hijab dan mampu untuk dapat membaca Alquran.

Berbeda dengan pendapat mantan karyawan bank Syariah mengenai alasan mereka keluar dari bank syariah antara lain: (1) Adanya beberapa keraguan akan kehalalan gaji yang mempengaruhi ketidaknyamanan, membuat mantan pekerja *bank syariah* selalu mempunyai pikiran bahwa gaji yang didapat berasal dari bunga bank (yang mengandung riba); (2) Masih banyak karyawan yang bekerja tidak berdasarkan SOP yang telah ditentukan sehingga masih memunculkan praktik konvensional, contohnya akad *murabahah* yang dilakukan belum memenuhi ketentuan persyaratan yang sesuai. Bank Syariah tidak akan mau memenuhinya karena akan mengharuskan pekerja menanggung resiko yang biasa ditanggung perusahaan dagang pada umumnya seperti adanya kemungkinan pembatalan pesanan oleh nasabah; (3) Pada level non managerial pelatihan internal dan eksternal yang dilakukan pun cukup singkat. Pelatihan dilakukan setelah minimal 3 tahun bekerja sebagai pegawai tetap. Hal ini masih dirasa sangat kurang sehingga berpengaruh pada saat melakukan pekerjaan; (4) Belum memahami sepenuhnya kontrak-kontrak syariah yang membuat keraguan dalam melakukan pekerjaan (sesuai/tidak sesuai dengan prinsip syariah); (5) Pada level managerial, banyak yang berasal dari mantan karyawan bank konvensional; (6) Pelatihan dan pengembangan nilai-nilai islam dalam memodifikasi produk belum sesuai dengan nilai-nilai islam yang sesungguhnya; dan terakhir (7) Dikarenakan mendapat pekerjaan lain.

Sebagai triangulasi sumber, peneliti pun mewawancarai nasabah dan non nasabah bank syariah. Yang mendasari nasabah menggunakan bank syariah sebagai tempat penyimpanan karena adanya rasa aman menyimpan uang berdasarkan syariat islam, variasi

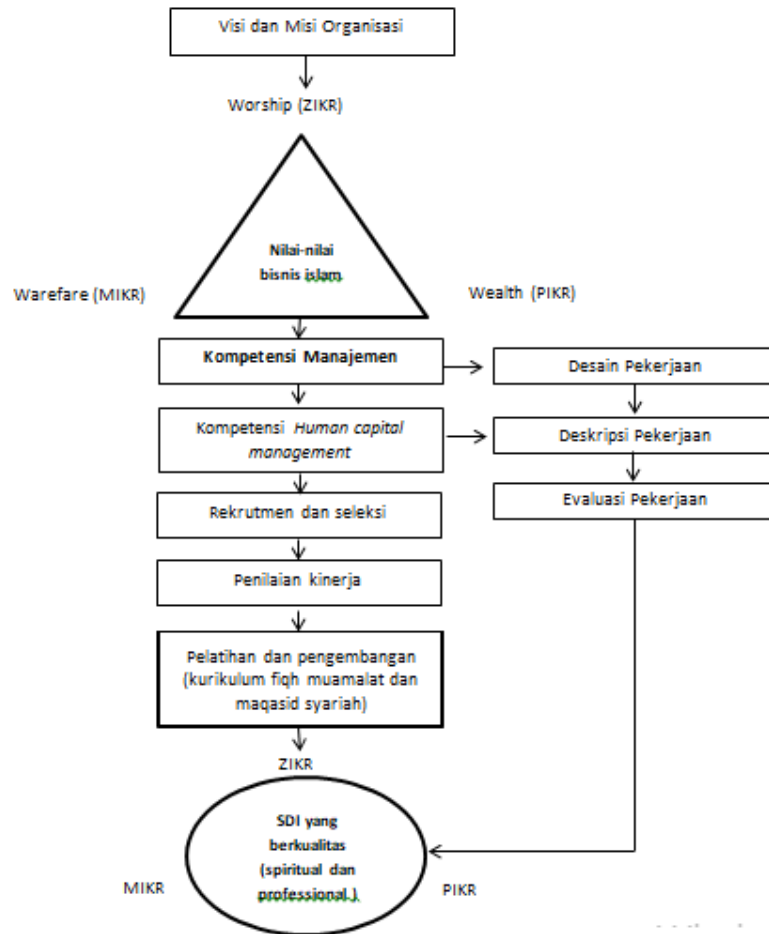
produk yang menarik, sistem syariah yang saling menguntungkan bagi kedua belah pihak, dan memudahkan dalam pembiayaan program haji dan umroh. Sedangkan pendapat non nasabah yang tidak menggunakan bank *syariah* sebagai media penyimpanan disebabkan karena banyaknya istilah-istilah islami yang sulit dipahami, masih terdapat keraguan terkait sistem perbankan yang masih sama dengan bank konvensional, pembiayaan dengan bank syariah cenderung lebih mahal, dan pelayanan yang kurang memadai dari karyawan khususnya customer service sehingga menimbulkan etika kerja yang belum mencerminkan penerapan nilai-nilai syariah.

Dari hasil wawancara terhadap karyawan dan mantan karyawan bank syariah dapat disimpulkan bahwa kualitas mutu sumber daya manusia di bank syariah masih harus terus dikembangkan, perekrutan karyawan seharusnya disesuaikan dengan kompetensi manajemen pelatihan dan pengembangan yang diberikan masih dirasakan belum banyak menerapkan nilai-nilai syariah secara menyeluruh karena beberapa mantan karyawan masih ragu terhadap kehalalan gaji, implemetasi antara teori dan praktek dilapangan belum sepenuhnya dilakukan. Sedangkan dari hasil wawancara pada nasabah dan non nasabah bank syariah diperoleh kesimpulan bahwa banyaknya masyarakat yang sebenarnya ingin menggunakan bank *syariah* sebagai salah satu pilihan tempat penyimpan yang aman dan sesuai dengan syariah islam. Hal ini tentunya perlu didukung dengan kualitas sumber daya manusia perbankan *syariah* itu sendiri. Dengan meningkatkan kompetensi pekerja khususnya dibidang spiritual yaitu dari aspek kesyariahan agar mampu memahami kontrak-kontrak syariah dengan baik. Sehingga dapat mensosialisasikan pemahaman sistem perbankan syariah secara berbeda dari bank konvensional dengan menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh masyarakat.

Penerapan Nilai-Nilai Syariah Pada Desain Pengembangan Sumber Daya Insani Bank Syariah

Pada awal pendirian, setiap organisasi merancang visi, misi, dan nilai-nilai budaya yang disebut sebagai kebijakan pusat atau kebijakan korporat. Kebijakan ini kemudian diturunkan menjadi kebijakan strategis dan kebijakan operasional. Sebaik apapun kebijakan korporat jika tidak didukung oleh kebijakan operasional dan kebijakan strategis maka dapat mengalami kegagalan dalam mencapai sasaran bisnis. Begitu juga dalam perbankan *syariah*, kebijakan korporate akan maju jika didalamnya terdapat sumber daya Insani yang berkualitas.

Pengembangan kompetensi, mutu sumber daya insani berdasarkan prinsip-prinsip *syariah*, menyangkut aspek individual pengetahuan, karakteristik (*motive, traint, dan value*), dan keterampilan yang tertanam nilai-nilai islam. Pada Gambar 1 dibawah, merupakan contohnya program pelatihan inti yang ditujukan bagi semua karyawan baru untuk meningkatkan kompetensi inti (*core competency*) terkait visi, misi dan nilai-nilai budaya perusahaan. Pada program ini sebaiknya ditanamkan nilai-nilai bisnis islam sesuai dengan 3 W (*Worship, Wealth, dan Warfare*). Pelatihan fungsional sesuai dengan jabatan karyawan, kompetensi teknis pun diterapkan sesuai dengan nilai-nilai islam, begitu pula dengan program pengembangan sikap dan manajerial para karyawan harus mampu menanamkan aspek spiritual.



Gambar 1. Model Pengembangan Sumber Daya Insani Pada Bank Syariah

5. Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang

Keterbatasan pada penelitian ini yaitu hanya berfokus pada karyawan yang bekerja, tidak bekerja, dan pelanggan di Bank Syariah, untuk itu diperlukannya wawancara secara mendalam bukan hanya dari segi karyawan yang bekerja, tidak bekerja, dan pelanggan tetapi juga pada pimpinan dan stakeholder secara keseluruhan sehingga diperoleh jawaban yang lebih luas.

6. Kesimpulan

Sumber daya insani merupakan asset sekaligus modal dasar yang penting di dalam organisasi. 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. Nilai-nilai bisnis islam dalam penelitian ini menggunakan Celestial Management Theory (Teori langit yang bersumber dari sang Pencipta, Allah) teori ini menyangkut tiga hal *worship*, *wealth* dan *warefare*. Nilai bisnis islam seharusnya sudah dirancang diawal organisasi berdiri yang nantinya diintegrasikan kedalam Kompetensi Manajemen berbasis nilai-nilai islam, yang

dilimplementasikan kedalam aktifitas pengelolaan sumber daya manusia yaitu perencanaan, perekrutan, seleksi, penilaian kinerja, kompensasi, analisis pelatihan dan pengembangan, perencanaan suksesi, rotasi, demosi, dan promosi. Jika hal ini diterapkan maka akan diperoleh sumber daya insani yang berkualitas dan unggul secara spiritual dan professional pada perbankan syariah.

Referensi

- Al Hasan, F. A., & Maulana, M. I. (2016). Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Insani Di Lembaga Keuangan Syariah Dalam Menghadapi Persaingan Global. *Sosio Didaktika: Social Science Education Journal*, 3(1), 27-36.
- Amin, A. R. (2010). Menggagas manajemen syariah (Teori dan praktik the celestial management). *Jakarta: Salemba Empat*.
- Bandur, A. (2016). Penelitian Kualitatif: Metodologi, Desain, dan Teknik Analisis Data dengan NVIVO 11 Plus. *Jakarta: Mitra Wacana Media*.
- Bariah, N. et all (2015), The Determinant of Islamic Banking Human Resources Performance: Bank Syariah Mandiri Indonesia. *Internastional Journal of Information and Technology and Business Management*, 29.
- Firkiawan, S. (2018). Manajemen Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Berbasis Prinsip-Prinsip Syariah Menuju Qualified ASEAN Bank. *Al-Mashrafiyah: Jurnal Ekonomi, Keuangan, dan Perbankan Syariah*, 2(1).
- Hadi, K. (2012). Implementasi Maqoshid Syariah Sebagai Indikator Perusahaan Islami. *Jurnal AL-Azhar Indonesia Seri Pranata Sosial*, 1(3), 140-150.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2007). *Managing: A competency-based approach*. Cengage Learning.
- Kahar Mulyani, N. P. M. (2019). *STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA INSANI DALAM UPAYA PENINGKATAN DAYA SAING SDM BANK SYARIAH (Studi Kasus pada PT. Bank Jabar Banten Syariah)* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS PASUNDAN).
- Sumardjo, M., & Priansa, D. J. (2018). Manajemen Pengembangan Sumberdaya Manusia Konsep-konsep Kunci.
- Tricahyani, Y. (2018). Urgensi Sumber Daya Insani Dalam Institusi Perbankan Syariah. *Muslim Heritage*, 3(1), 93-114.

Funding

The authors received no direct funding for this research

To Cite this article

Min Fadlillah, A., & Septyan, K. (2020). AMF MODEL PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA INSANI (SDI) PADA BANK SYARIAH. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 5(3), 389 – 398

Tentang Penulis

Alnisa Min Fadlillah adalah dosen prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta. Ia meraih gelar MBA dari Universitas Kebangsaan Malaysia. Minat penelitiannya termasuk Manajemen Sumber Daya Manusia dan perilaku organisasi dihubungi di alamat email alnisaminfadlillah@upnvj.ac.id