

PENGUATAN PERAN SUMBER DAYA INSANI PADA LEMBAGA KEUANGAN SYARI'AH INDONESIA

Sri Fatimah Rahmatillah

Institut Agama Islam Negeri Parepare

srifatimahr@gmail.com

Abstrak. Eksistensi lembaga keuangan syari'ah sangat ditentukan oleh peran pelaku industri dalam meningkatkan mutu pelayanan dan kepuasan pelanggan. Namun faktanya, lembaga keuangan syari'ah belum didukung dengan sumberdaya insani yang profesional dan kompeten dalam bidang syari'ah. Penelitian ini bertujuan menyurvei kondisi sumberdaya insani di lembaga keuangan syari'ah Indonesia saat ini serta mencoba merumuskan langkah strategis untuk menguatkan peran sumberdaya insani. Hasil penelitian menunjukkan perlunya melakukan restrukturisasi dan peningkatan kompetensi karyawan agar bisa bersaing dalam pasar industri keuangan. Untuk menguatkan peran sumberdaya insani ini, pembenahan bisa dilakukan baik melalui pendekatan manajemen maupun pendekatan hukum. Dari sisi manajemen, lembaga keuangan syari'ah harus memiliki sistem perencanaan, pengadaan, dan pengembangan karyawan yang berorientasi pada nilai-nilai Islam. Jika dilihat dari pendekatan hukum, perlu adanya regulasi yang mengatur pelaksanaan manajemen sumberdaya insani yang memperhatikan aspek karakter religius dan kepatuhan yang memuat syarat, ketentuan, dan pengawasan sesuai dengan profil kelembagaan syari'ah.

Kata Kunci: Lembaga Keuangan Syari'ah, Sumber Daya Insani, Manajemen, Hukum

Abstract. *The existence of Islamic financial institutions is largely determined by the role of industry players in improving the quality of service and customer satisfaction. However, in fact, Islamic financial institutions are not yet supported by professional and competent human resources in the field of sharia. This study aims to survey the current condition of human resources in Indonesian Islamic financial institutions and considering to formulate strategic steps to strengthen the role of human resources. The results of the study indicate that it is necessary to restructure and improve employee competence in order to be able to compete in the financial industry market. To strengthen the role of human resources, improvements can be made either through a management approach or a legal approach. From a management approach, Islamic financial institutions must have a planning, procurement and employee development system that is oriented towards Islamic values. If viewed from a legal approach, it is necessary to have regulations governing the implementation of human resource management that pay attention to aspects of religious character and compliance which contain terms, conditions and supervision according to the profile of sharia institutions.*

Keywords: *Islamic Financial Institutions, Human Resources, Management, Law*

PENDAHULUAN

Industri keuangan syari'ah saat ini memiliki posisi strategis dalam perkembangan ekonomi syari'ah di Indonesia dan telah diakui dunia. Menurut laporan Perkembangan Ekonomi Islam Global tahun 2022, Indonesia berhasil mempertahankan posisinya dengan menduduki peringkat keempat setelah Malaysia, Arab Saudi, dan *Uni Emirate Arab* serta termasuk ke dalam tujuh negara dengan indeks keuangan syari'ah terbesar di dunia.¹ Pencapaian tersebut tidak lepas dari dukungan pemerintah yang memberikan ruang dan perlindungan bagi keberlangsungan industri keuangan syari'ah. Sehingga jika dilihat dari segi kuantitas, jumlah industri perbankan syari'ah hingga maret 2023 telah mencapai 204 unit,² sementara industri keuangan non bank syari'ah (IKNBS) mencapai 115 unit.³

Meningkatnya angka penyebaran industri keuangan syari'ah ini seharusnya diikuti dengan peningkatan jumlah sumberdaya manusia yang unggul. Sumber daya manusia atau yang lebih dikenal sumber daya insani dalam perspektif syari'ah merupakan salah satu variabel yang krusial dalam pengembangan industri keuangan syari'ah. Peran sumberdaya insani ini baik pada aspek kualitas maupun kuantitas memang sangat menentukan kinerja, produktivitas dan keberhasilan suatu organisasi. Pada lembaga keuangan syari'ah, kualifikasi dan kualitas sumberdaya insani jelas lebih dituntut adanya keterpaduan antara *knowledge*, *skill* dan *ability* (KSA) dengan komitmen moral dan integritas pribadi sebagai institusi bisnis yang berbasis nilai-nilai syari'ah.⁴

Untuk menjawab tantangan bisnis di industri keuangan, maka perlu dilakukan penguatan sumberdaya insani agar sesuai dengan profil kelembagaan syari'ah. Kualitas sumber daya manusia pada institusi yang berlandaskan prinsip Islam seperti bank syari'ah tidak hanya mencakup pada dimensi kognitif (*Intellectual Quotient/IQ*) dan afektif (*Emotional Quotient/EQ*), namun juga harus memperhatikan dimensi spiritualitasnya (*Spiritual Quotient/SQ*).⁵ Karakter yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas manusia dapat dilihat dari konsep ESQ (*Emotional Spiritual Quotient*) diperkenalkan oleh Ary Ginanjar Agustian yang

¹ Dinar Standard, "The Global Islamic Economy Indicator 2022' State of the Global Islamic Economy Report," 2022, <https://www.dinarstandard.com/post/state-of-the-global-islamic-economy-report-2022>.

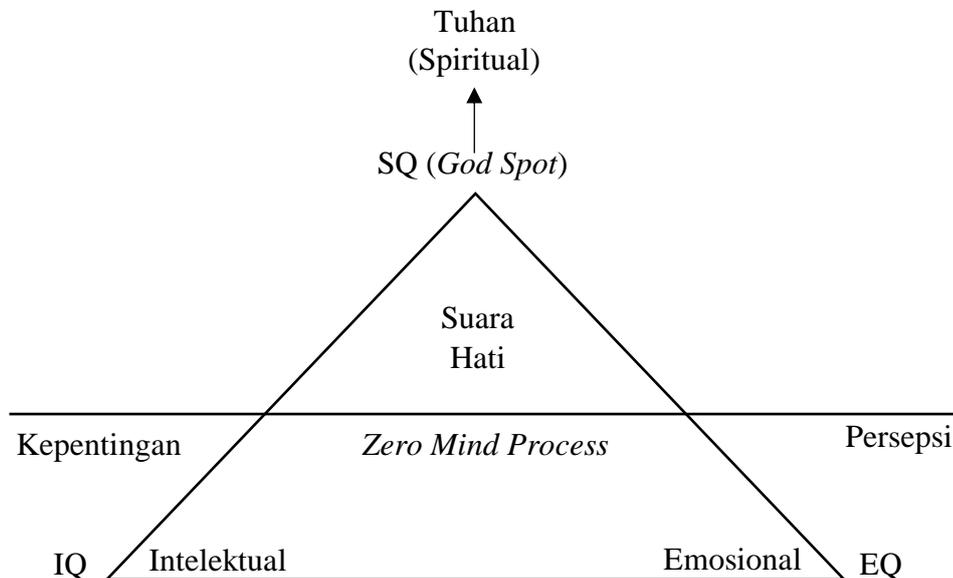
² Otoritas Jasa Keuangan, "Statistik Perbankan Syariah Maret 2023" (Jakarta, 2023), www.ojk.go.id.

³ Otoritas Jasa Keuangan, "Statistik IKNB Syariah Maret 2023" (Jakarta, 2023), www.ojk.go.id.

⁴ Amiur Nuruddin, "SDM Berbasis Syariah," *Tsaqafah* 6, no. 1 (2010): 27, <https://doi.org/10.21111/tsaqafah.v6i1.137>.

⁵ Ade Yuliar, "Strategi Islamic Human Capital Management Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia," *Journal of Shariah and Islamic Economics* 2, no. 2 (2021): 1-12.

menghubungkan dimensi IQ, EQ, dan SQ.⁶ Bagan ESQ di bawah ini menggambarkan kemampuan penggunaan nilai-nilai spiritual sebagai pedoman dalam bertingkah laku sehingga keseimbangan antara sisi keakhiratan dan sisi keduniawian dapat terjaga.



Gambar 1 Model ESQ (*Emotional Spiritual Quotient*)

Kualitas sumberdaya insani yang unggul dapat diwujudkan melalui manajemen yang baik khususnya pada perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan pengawasan. Pemilihan sumberdaya insani ini memiliki pola yang berbeda dengan sumberdaya manusia pada umumnya, di mana aspek pemahaman dan kepatuhan pada prinsip-prinsip syari'ah menjadi penilaian utama yang harus dimiliki oleh para pelaku sektor keuangan syari'ah. Selain itu, hadirnya fatwa, regulasi, dan tata kelola pada industri keuangan syari'ah seharusnya dapat menjadi pedoman bagi sumberdaya insani dalam melaksanakan operasional perusahaan.

Namun demikian, fakta yang muncul saat ini mengindikasikan bahwa lembaga keuangan syari'ah belum didukung dengan sumberdaya insani yang mumpuni. Penelitian yang dilakukan oleh Fadlillah dan Septyan menyebutkan bahwa sekitar 80% pegawai di perbankan syari'ah berasal dari bank konvensional.⁷ Hal ini dilakukan sebagai upaya mendapatkan kandidat terbaik untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dalam pengembangan ide, inovasi,

⁶ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumberdaya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2023), 12.

⁷ Alnisa Min Fadlillah dan Krisno Septyan, "Model Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Insani (SDI) pada Bank Syariah," *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT 5*, no. 3 (2020): 389-98.

dan pola bisnis baru,⁸ tetapi di sisi lain masih menggunakan perspektif prinsip perbankan konvensional ketika menjalankan perbankan syari'ah.⁹ Hal ini ditegaskan dengan penelitian Luluk Latifah dan Iskandar Ritonga, yang menjelaskan bahwa masih rendahnya tingkat kompetensi sumber daya insani pada lembaga keuangan syari'ah di Indonesia baik pada tataran teoritis maupun praktis menyebabkan lemahnya kinerja lembaga keuangan syari'ah di Indonesia.¹⁰ Oleh karena itu, kompetensi unggul dalam bidang syari'ah merupakan pertimbangan utama yang harus diperhatikan dalam merekrut karyawan.

Menurut Muhammad dalam Nafilatur Rohmah, permasalahan sumber daya insani pada lembaga keuangan syari'ah lebih banyak terjadi pada level manajerial yang semuanya itu mengarah pada lemahnya profesionalisme lembaga keuangan syariah sebagai lembaga kepercayaan masyarakat. Peningkatan profesionalisme sumber daya manusia di lembaga keuangan syari'ah tidak hanya berkaitan dengan masalah keterampilan saja, tetapi juga menyangkut komitmen dan etika bisnis syari'ah.¹¹

Penelitian Wahid Wachyu Adi Winarto menyebutkan bahwa strategi meningkatkan kinerja organisasi adalah penerapan praktik sumberdaya manusia yang baik dan profesional serta peningkatan terhadap etos kerja Islami pada karyawannya. Hasil penelitian tersebut juga menyimpulkan bahwa etika kerja Islami sebagai perilaku dan pemikiran karyawan harus dikembangkan dan ditingkatkan dan dapat menjadi perhatian dari organisasi.¹² Penelitian ini melanjutkan penelitian Wahid dengan menyurvei kondisi sumberdaya insani pada lembaga keuangan syari'ah Indonesia saat ini serta mencoba merumuskan langkah strategis untuk menguatkan peran sumberdaya insani. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran kepada *stakeholders* untuk pengembangan jangka panjang perusahaan.

⁸ Risa Aprilia, "Analisis Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, Dan Penempatan Tenaga Kerja Pada Bank Syariah Indonesia KC Panorama Kota Bengkulu," *Skripsi* (Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu, 2022).

⁹ Awaluddin dan Andis Febrian, "Kedudukan Fatwa Dsn-Mui Dalam Transaksi Keuangan Pada Lembaga Keuangan Syariah Di Indonesia," *Alhurriyah : Jurnal Hukum Islam* 6, no. 2 (2020): 196-209.

¹⁰ Luluk Latifah dan Iskandar Ritonga, "Systematic Literature Review (SLR): Kompetensi Sumber Daya Insani Bagi Perkembangan Perbankan Syariah Di Indonesia," *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking* 2, no. 1 (2020): 63-80, <https://doi.org/10.31000/almaal.v2i1.2763>.

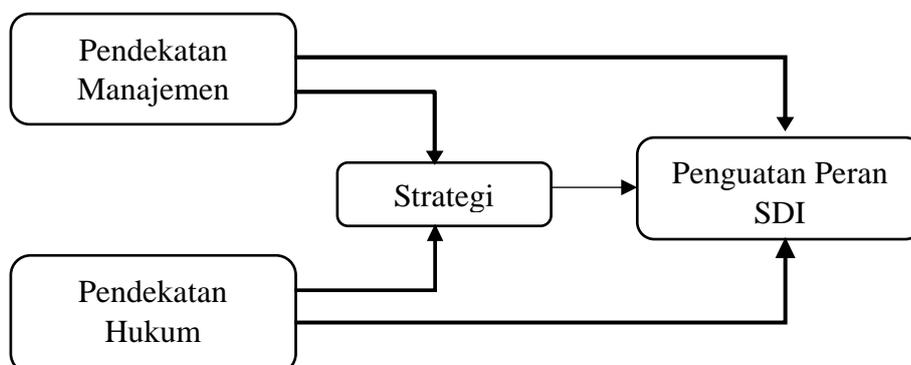
¹¹ Nafilatur Rohmah, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Di Lembaga Keuangan Syariah," *Al-Musthofa: Journal of Sharia Economics* 1, no. 1 (2018): 47-53, <http://ejournal.iaitabah.ac.id/index.php/musthofa/article/view/295>.

¹² Wahid Wachyu Adi Winarto, "Peran mediasi etos kerja Islami antara praktik human resource dan kinerja organisasi pada lembaga keuangan syariah," *Jurnal Ekonomi Modernisasi* 17, no. 3 (2021): 270-86, <https://doi.org/10.21067/jem.v17i3.5907>.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk studi kepustakaan (*library research*) yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan merumuskan strategi penguatan peran sumberdaya insani pada lembaga keuangan syari'ah Indonesia berdasarkan hasil temuan dari beberapa referensi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan data sekunder diperoleh dari berbagai literatur berupa buku, jurnal ilmiah yang terakreditasi, media-media online, serta sumber lainnya yang relevan dengan topik penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menelusuri teori-teori yang terkait dengan tujuan penelitian serta melihat keadaan sumberdaya insani di lembaga keuangan syari'ah Indonesia.

Adapun fokus penelitian ini mencakup pendefinisian strategi penguatan peran sumberdaya insani dengan menggunakan dua pendekatan yaitu pendekatan manajemen dan pendekatan hukum. Selanjutnya, peneliti mengusulkan sebuah model yang dapat menggambarkan hubungan antara variabel-variabel sebagai berikut.



Gambar 2 Kerangka Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Eksistensi industri keuangan syari'ah sangat ditentukan oleh peran pelaku industri dalam meningkatkan mutu pelayanan dan kepuasan pelanggan. Dengan sumberdaya insani yang memiliki karakter *shiddiq* (benar dan jujur), *amanah* (terpercaya), *fathanah* (cerdas), dan *tabligh* (komunikatif), maka operasional perusahaan dapat dikelola secara profesional dan kompeten sesuai profil industri berbasis syari'ah.

Profesionalisme dan kompeten menjadi ketentuan bagi setiap muslim dalam menunaikan pekerjaannya sebagaimana Rasulullah *shallallahu'alaihi wa sallam* dan para Sahabat Nabi *radhiyallahu 'anhum ajma'in* adalah orang-orang yang profesional, kompeten,

dan pekerja keras. Menurut Bariah et.al., dalam Rini Kurniawati,¹³ terdapat beberapa indikator kompetensi berdasarkan nilai-nilai islami sebagai berikut.

1. Karakter Islami seperti etika moral, tanggungjawab, intelektualitas (emosi, spiritual, intelektual), dan komitmen;
2. Pengetahuan tentang industri keuangan (Islam, konvensional, fiqh muamalah); dan
3. Keterampilan (*skill*) seperti kemampuan berpikir analitis, komunikasi, dan manajerial.

Namun demikian, banyak sumberdaya insani di lembaga keuangan syari'ah tidak memiliki latar belakang bidang ekonomi atau perbankan syari'ah dan tidak memenuhi kualifikasi kompetensi yang dibutuhkan industri keuangan syari'ah. Hal ini diakui oleh Heru Kristiyana selaku Kepala Eksekutif Pengawas Perbankan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) tahun 2021 bahwa pihak OJK sangat kesulitan mencari SDI atau orang yang akan memimpin perbankan syari'ah.¹⁴

Melakukan restrukturisasi dan peningkatan kompetensi SDI merupakan hal yang krusial bagi lembaga keuangan syari'ah saat ini. Pasalnya seluruh aktivitas keuangan syari'ah membutuhkan sumberdaya insani yang mampu mengelola dana masyarakat secara profesional sesuai prinsip-prinsip syari'ah. Dengan demikian, lembaga keuangan syari'ah mampu bersaing dalam pasar industri keuangan secara masif. Terdapat dua pendekatan yang bisa dilakukan untuk menguatkan peran sumberdaya insani sebagai berikut.

1. Penguatan Peran SDI ditinjau dari Pendekatan Manajemen

Perkembangan lembaga keuangan syari'ah tidak lepas dari peran sumberdaya insani sehingga pengelolaannya perlu diperhatikan. Konsep manajemen sumber daya insani artinya proses pemanfaatan dan pendayagunaan potensi manusia dengan menjadikan karakter Nabi Muhammad shallallahu'alaihi wa sallam sebagai model (*role*) yang berpedoman pada bimbingan wahyu dari Allah subhanahu wa ta'alaa.¹⁵

Menurut Veitzhal Rivai dan Eva Jauhari Sagala dalam Burhanuddin Yusuf, tujuan akhir yang ingin dicapai pada manajemen sumberdaya insani adalah meningkatkan efektivitas, efisiensi, produktivitas, dan kualitas pelayanan sehingga dapat meningkatkan bisnis

¹³ Rini Kurniawati, "Model Pengembangan Kompetensi Sdm Berbasis Islamic Values Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah," *Jurnal Jurisprudence* 7, no. 2 (2018): 142-51, <https://doi.org/10.23917/jurisprudence.v7i2.4236>.

¹⁴ Cindy Cintania et al., "Sumber Daya Insani yang Diperlukan Lembaga Keuangan Syariah," *Izdihar: Jurnal Ekonomi Syariah* 1, no. 1 (2021): 1-22, <https://doi.org/10.32764/izdihar.v1i2.1638>.

¹⁵ Kartawan, Lina Marlina, dan Agus Susanto, *Manajemen Sumber Daya Insani* (Tasikmalaya: LPPM Universitas Siliwangi, 2018), 38.

perusahaan.¹⁶ Secara umum, aktivitas manajemen ini diawali dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Namun, jika dilihat dari fungsi operasional manajemen sumberdaya insani, beberapa aktivitas yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut.

a. Perencanaan

Merupakan proses di mana manajer memetakan jumlah dan jenis orang-orang yang tepat untuk posisi yang dibutuhkan lembaga keuangan syari'ah. Melalui perencanaan yang baik, perusahaan bisa menghindarkan diri dari kesalahan pengadaan karyawan. Beberapa poin penting yang harus diperhatikan dari perencanaan ini diantaranya: *pertama*, analisis pekerjaan. Analisis ini berkaitan dengan penilaian yang merinci sebuah pekerjaan dan perilaku yang diperlukan dalam mengerjakannya. Karena perencanaan SDI ini menggunakan pendekatan syari'ah, maka karakter dan kompetensi karyawan harus mencerminkan nilai-nilai Islam. *Kedua*, deskripsi dan spesifikasi pekerjaan merupakan gambaran suatu pekerjaan dan kualifikasi minimum yang harus dimiliki seseorang agar bisa melaksanakan pekerjaan dengan baik.¹⁷ Hal ini sangat penting agar pelaku industri keuangan syari'ah yang diterima telah memenuhi kualifikasi minimum, baik dari sisi karakter, pengetahuan, maupun keterampilan yang dibutuhkan sekaligus menjawab persoalan yang masih ada. Sebagaimana diungkapkan dalam penelitian Ratna Kusumadewi, dkk bahwa analisis mengenai kebutuhan sumberdaya insani untuk lembaga keuangan syari'ah Indonesia penting untuk dilakukan agar orang yang menduduki jabatan di lembaga keuangan syari'ah bukan lagi hasil transfer lembaga konvensional dengan latar belakang non syari'ah.¹⁸

b. Pengadaan

Proses ini bertujuan mencari orang yang tepat di posisi yang tepat pula yaitu memenuhi kualifikasi kompeten dan religius. Dalam pandangan Islam, proses harus dilakukan secara adil, objektif, transparan, tanpa ada unsur nepotisme.¹⁹ Proses pengadaan ini dibedakan menjadi dua, yaitu proses rekrutmen dan seleksi. Pola rekrutmen dan seleksi tidaklah sama. Jika pola rekrutmen mengarah pada proses mencari dan menarik orang-orang untuk

¹⁶ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Rajawali Press, 2015), 31.

¹⁷ Stephen P Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen*, 10 ed. (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2010), 271.

¹⁸ Ratna Kusumadewi et al., "Analisis kebutuhan sumber daya insani perbankan syariah indonesia berbasis kompetensi," *Al-Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan* 7, no. 1 (2022): 1-18.

¹⁹ IPB University, *Manajemen SDM Syariah*, 2021.

memenuhi pekerjaan yang dibutuhkan perusahaan, maka seleksi berfokus pada kegiatan memilih kandidat terbaik diantara pelamar kerja dengan menyesuaikan kebutuhan perusahaan.

Rekrutmen biasanya melibatkan perguruan tinggi maupun organisasi lainnya dalam mencari bibit unggul. Namun, keberhasilan sistem ini masih sulit dicapai karena beberapa hal. Pertama, kurangnya kolaborasi antara perusahaan dan perguruan tinggi dalam merekrut SDI berkualitas sesuai kebutuhan industri keuangan syariah di Indonesia.²⁰ Kedua, rendahnya kerjasama antara akademisi dan praktisi dalam mencetak SDI sesuai profil keuangan syari'ah sehingga mampu bersaing dengan pelamar umum lainnya. Tentunya hal ini bisa dibenahi dengan mengembangkan instansi pendidikan dengan kurikulum yang terintegrasi dengan kebutuhan industri keuangan syari'ah saat ini. Kurikulum yang dimaksud mengarah pada peningkatan mutu iman dan takwa, peningkatan mutu pengetahuan kesyariahan, dan mutu *hard skill* dan *soft skill*.²¹

Adapun dalam proses seleksi, aspek yang penting diperhatikan adalah akhlak (budi pekerti) sesuai dengan nilai-nilai syari'ah. Inilah yang menjadi perbedaan esensial dengan bank konvensional bahwa bank syariah lebih mengutamakan personal dengan kriteria religius. Penilaian tersebut dapat dilakukan saat wawancara dengan yang menekankan pemahaman etika Islam dan dibuat menjadi SOP (*standart operational procedur*) *interview*.

c. Pelatihan dan pengembangan

Pengembangan sumber daya insani secara berkelanjutan menjadi suatu kebutuhan penting yang harus dilakukan oleh lembaga keuangan syari'ah agar kinerja dan kompetensi karyawan terus meningkat. Ada banyak strategi yang dapat dilakukan oleh lembaga keuangan syari'ah dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia. Beberapa strategi yang bisa dilakukan oleh lembaga keuangan syari'ah dalam mengembangkan sumber daya insaninya diawali dengan Orientasi dan dilanjutkan dengan pendampingan *on the job training*. Kemudian, sumberdaya insani ini perlu diberikan program-program pelatihan baik yang sifatnya teknikal maupun spiritual seperti:

²⁰ Zulfikar, "How Important are Human Resources in Supporting Sharia Banking Performance in Indonesia?," *Inferensi: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 14, no. 2 (2020): 181-200, <https://doi.org/https://doi.org/10.18326/infsl3.v14i2>.

²¹ Nilam Sari dan Abrar Amri, "Peran sumber daya manusia (SDM) dalam perkembangan perbankan syariah: sebuah analisis kualitas dan kinerja pegawai," *Ijtihad: Jurnal Wacana Hukum Islam dan Kemanusiaan* 18, no. 2 (2018): 227-49, <https://doi.org/10.18326/ijtihad.v18i2.227-249>.

- 1) Pelatihan ESQ (*Emotional Spiritual Quotient*).
- 2) *Based training*, yaitu pelatihan untuk mengembangkan skill atau keahlian, sikap, dan perilaku yang spesifik);
- 3) *Training skill*, yaitu pelatihan untuk memperluas keterampilan tertentu, misalnya keterampilan berbahasa asing;
- 4) *Funding skill*, yaitu pelatihan bagi karyawan terkait spesifikasi pekerjaan pembiayaan/*marketing* penghimpun dana);
- 5) *Financing skill*;
- 6) *E-learning*, yaitu proses pembelajaran yang memanfaatkan teknologi informasi.²²

Berdasarkan uraian-uraian di atas, penulis menyimpulkan beberapa langkah yang dapat dilakukan oleh lembaga keuangan syari'ah untuk meningkatkan kualitas sumberdaya insani jika dilihat dari pendekatan manajemen. *Pertama*, melakukan pembenahan pada perencanaan seleksi dan rekrutmen karyawan dengan persyaratan yang lebih ketat, seperti memperhatikan kesesuaian latar belakang pendidikan dan kompetensi di bidang syari'ah. Kompetensi syariah harus menjadi salah satu fokus utama rekrutmen dan seleksi selain kompetensi bidang keuangan lainnya. Melakukan kerja sama dengan perguruan tinggi Islam maupun perguruan tinggi yang memiliki program syari'ah akan memudahkan lembaga keuangan syari'ah dalam mencari bibit-bibit unggul yang dibutuhkan. *Kedua*, mengembangkan program-program pelatihan untuk mempelajari produk dan sistem syari'ah bagi karyawan di lingkungan lembaga/ perusahaan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi multidisiplin dan profesionalitas dalam melakukan kegiatan operasional dan pelayanan kepada nasabah.

2. Penguatan Peran SDI ditinjau dari Pendekatan Hukum

Manajemen sumberdaya insani jika ditinjau dari pendekatan hukum menilai bahwa dalam organisasi apapun, terdapat berbagai ketentuan dan aturan yang berkaitan dengan organisasi dan anggotanya yang harus diwujudkan, dibina, dipelihara, dan dikembangkan agar

²² Rohmah, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Di Lembaga Keuangan Syariah."

tidak menimbulkan distorsi atau gangguan yang berdampak negatif terhadap kelangsungan hidup berorganisasi.²³

Pedoman dalam penyelenggaraan lembaga keuangan syari'ah dapat dilihat dari 81 fatwa yang dikeluarkan oleh DSN-MUI yang dijadikan dasar operasional lembaga keuangan syari'ah. Walaupun belum diketahui dengan jelas kekuatan hukum fatwanya dalam hukum positif, namun tidak sedikit fatwa DSN-MUI yang terserap dalam berbagai peraturan perundang-undangan khususnya di bidang ekonomi dan keuangan syariah.²⁴ DSN-MUI memiliki tugas dan wewenang untuk mengeluarkan fatwa dan pedoman implementasi dalam rangka mendorong penerapan ajaran Islam dalam bidang perekonomian/keuangan. Salah satu regulasi yang dikeluarkan oleh DSN MUI berkenaan dengan sumberdaya insani adalah melalui peraturan DSN-MUI No. Per-01/DSN-MUI/X/2017 tentang Dewan Pengawas Syari'ah di Lembaga Keuangan Syari'ah, Lembaga Bisnis Syari'ah, dan Lembaga Perekonomian Syari'ah.

Dewan Pengawas Syari'ah sebenarnya merupakan salah satu SDI dalam tubuh lembaga keuangan syari'ah yang berperan mengawasi prinsip-prinsip syari'ah yang harus terimplementasi secara riil dalam sistem akad dan transaksinya. Namun pengangkatan DPS ini harus mendapatkan rekomendasi dan persetujuan dari DSN-MUI sebagai otoritas tertinggi penetapan sebuah fatwa dan penetapan nilai-nilai syari'ah di Indonesia dan secara teknis dimuat dalam hukum positif Indonesia. Beberapa persyaratan yang diberikan DSN-MUI bagi calon Dewan Pengawas Syari'ah, diantaranya:

- a. Memiliki sertifikat pelatihan dasar pengawas syari'ah dari DSN-MUI *Institute*;
- b. Memiliki sertifikat kompetensi pengawas syari'ah dari Lembaga Sertifikasi Profesi Majelis Ulama Indonesia (LPS MUI); dan
- c. Mengikuti seleksi wawancara.

Hadirnya regulasi tersebut mengindikasikan keseriusan pemerintah melalui Majelis Ulama Indonesia untuk mendorong profesionalisme Dewan Pengawas Syari'ah dan perkembangan lembaga keuangan syari'ah.²⁵

Adapun bagi pengadaan karyawan internal lembaga keuangan syari'ah, kebijakan yang ada masih berupa aturan kode etik, yaitu pedoman standar etika dan perilaku yang harus

²³ Kartawan, Marlina, dan Susanto, *Manajemen Sumber Daya Insani*, 41.

²⁴ Awaluddin dan Febrian, "Kedudukan Fatwa Dsn-Mui Dalam Transaksi Keuangan Pada Lembaga Keuangan Syariah Di Indonesia."

²⁵ Dewan Syari'ah Nasional Majelis Ulama Indonesia, "Ketentuan dan Tahapan Permohonan Rekomendasi DPS," 2017, <https://dsnmu.or.id/rekomendasi-dps/>.

dipatuhi jajaran pegawai. Sebagai contoh, kode etik yang diterbitkan oleh Bank Syariah Indonesia (BSI) mengenai pedoman perilaku secara syari'ah, profesional, bertanggung jawab, wajar, patut, dan dapat dipercaya bagi Jajaran Bank, dalam melakukan hubungan bisnis baik dengan nasabah/calon nasabah, rekanan/calon rekanan, rekan sekerja maupun stakeholders lainnya. Kemudian, kode etik ini dilengkapi dengan berbagai bentuk pelanggaran yang harus dihindari dan penerapan sanksi atas pelanggaran/ketidakpatuhan mengacu pada peraturan kepegawaian yang berlaku.²⁶

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis menyimpulkan bahwa salah satu kendala dalam pengembangan kualitas sumberdaya insani adalah masih rendahnya regulasi yang mengatur pelaksanaan pengadaan karyawan yang menekankan penilaian karakter, pengetahuan, dan keterampilan berbasis syari'ah. Untuk menguatkan perannya, maka diperlukan sebuah regulasi yang menjadi payung hukum lembaga keuangan syari'ah dalam melakukan proses perencanaan, pengadaan, dan pengendalian sumberdaya insani. Sebagaimana terdapat regulasi pada rekrutmen calon Dewan Pengawas Syariah, maka diharapkan Pemerintah dapat mengembangkan regulasi yang mengatur proses manajemen sumberdaya insani di lembaga keuangan syari'ah.

Tentunya, hal ini sejalan dengan program Komite Nasional Keuangan Syariah (KNKS) Indonesia dalam rangka penguatan industri keuangan syari'ah yaitu meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusianya serta penguatan fatwa, regulasi dan tata kelola pada lembaga keuangan syari'ah Indonesia.

PENUTUP

Simpulan

Eksistensi industri keuangan syari'ah sangat ditentukan oleh peran pelaku industri dalam meningkatkan mutu pelayanan dan kepuasan pelanggan. Melakukan restrukturisasi dan peningkatan kompetensi SDI merupakan hal yang krusial bagi lembaga keuangan syari'ah saat ini. Pasalnya seluruh aktivitas keuangan syari'ah membutuhkan sumberdaya insani yang mampu mengelola dana masyarakat secara profesional sesuai prinsip-prinsip syari'ah. Dengan demikian, lembaga keuangan syari'ah mampu bersaing dalam pasar industri keuangan secara masif.

²⁶ Bank Syariah Indonesia, "Kode Etik Bank Syariah Indonesia," n.d., https://ir.bankbsi.co.id/code_of_conduct.html.

Penguatan peran sumberdaya insani lembaga keuangan syari'ah ditinjau dari pendekatan manajemen dapat dilakukan dengan alternatif berikut. *Pertama*, melakukan pembenahan perencanaan seleksi dan rekrutmen pegawai dengan persyaratan yang lebih utuh, seperti memperhatikan kesesuaian latar belakang pendidikan dan kompetensi di bidang syari'ah. Kompetensi syari'ah harus menjadi salah satu fokus utama rekrutmen dan seleksi selain kompetensi bidang keuangan lainnya. Melakukan kerja sama dengan perguruan tinggi Islam maupun perguruan tinggi yang memiliki program syari'ah akan memudahkan lembaga keuangan syari'ah dalam mencari bibit-bibit unggul yang dibutuhkan. *Kedua*, mengembangkan program-program pelatihan untuk mempelajari produk dan sistem syari'ah bagi pegawai di lingkungan lembaga keuangan syari'ah. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi multidisiplin pegawai dan profesionalitas dalam melakukan kegiatan operasional dan pelayanan kepada nasabah.

Jika dilihat dari pendekatan hukum, penguatan peran sumberdaya insani ini masih menemui kendala. Misalnya, belum ada regulasi khusus yang mengatur pelaksanaan manajemen sumberdaya insani yang memperhatikan aspek karakter religius dan kepatuhan syari'ah. Pedoman perilaku secara syari'ah masih berupa kode etik yang dibuat oleh masing-masing lembaga keuangan syari'ah, berbeda dengan posisi Dewan Pengawas Syariah yang telah diterbitkan regulasinya yang memuat syarat, ketentuan, dan sanksi sesuai dengan profil kelembagaan syari'ah.

Saran

Penelitian ini fokus mendeksripsikan strategi penguatan sumberdaya insani di lembaga keuangan syari'ah menggunakan dua pendekatan, yaitu pendekatan manajemen dan hukum. Namun, masih sangat dimungkinkan terdapat pendekatan lainnya yang dapat berkontribusi dalam menguatkan peran sumber daya insani. Sehingga diharapkan penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan penelitian untuk mendapatkan lebih banyak varian strategi pengembangan SDI seperti meninjau dari pendekatan syari'ah, pendekatan IT, maupun pendekatan lainnya yang relevan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aprilia, Risa. "Analisis Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, Dan Penempatan Tenaga Kerja Pada Bank Syariah Indonesia KC Panorama Kota Bengkulu." *Skripsi*. Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu, 2022.
- Awaluddin, dan Andis Febrian. "Kedudukan Fatwa Dsn-Mui Dalam Transaksi Keuangan Pada Lembaga Keuangan Syariah Di Indonesia." *Alhurriyah : Jurnal Hukum Islam* 6, no. 2 (2020): 196–209.
- Cintania, Cindy, Renaldy Trisna E, Neva Madinatul A, Amala Alvina R, dan Fitri Nur Latifah. "Sumber Daya Insani yang Diperlukan Lembaga Keuangan Syariah." *Izdihar: Jurnal Ekonomi Syariah* 1, no. 1 (2021): 1–22. <https://doi.org/10.32764/izdihar.v1i2.1638>.
- Fadlillah, Alnisa Min, dan Krisno Septyan. "Model Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Insani (SDI) pada Bank Syariah." *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT* 5, no. 3 (2020): 389–98.
- Indonesia, Bank Syariah. "Kode Etik Bank Syariah Indonesia," n.d. https://ir.bankbsi.co.id/code_of_conduct.html.
- Indonesia, Dewan Syari'ah Nasional Majelis Ulama. "Ketentuan dan Tahapan Permohonan Rekomendasi DPS," 2017. <https://dsnmu.or.id/rekomendasi-dps/>.
- IPB University. *Manajemen SDM Syariah*, 2021.
- Jusmaliani. *Pengelolaan Sumberdaya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara, 2023.
- Kartawan, Lina Marlina, dan Agus Susanto. *Manajemen Sumber Daya Insani*. Tasikmalaya: LPPM Universitas Siliwangi, 2018.
- Keuangan, Otoritas Jasa. "Statistik IKNB Syariah Maret 2023." Jakarta, 2023. www.ojk.go.id.
- . "Statistik Perbankan Syariah Maret 2023." Jakarta, 2023. www.ojk.go.id.
- Kurniawati, Rini. "Model Pengembangan Kompetensi Sdm Berbasis Islamic Values Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah." *Jurnal Jurisprudence* 7, no. 2 (2018): 142–51. <https://doi.org/10.23917/jurisprudence.v7i2.4236>.
- Kusumadewi, Ratna, Program Studi, Perbankan Syariah, Samsubar Saleh, Program Studi, Ilmu Ekonomi, Universitas Gajah Mada, Rifqi Muhammad, Program Studi Akuntansi, dan Universitas Islam Indonesia. "Analisis kebutuhan sumber daya insani perbankan syariah indonesia berbasis kompetensi." *Al-Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan* 7, no. 1 (2022): 1–18.
- Latifah, Luluk, dan Iskandar Ritonga. "Systematic Literature Review (SLR): Kompetensi Sumber Daya Insani Bagi Perkembangan Perbankan Syariah Di Indonesia." *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking* 2, no. 1 (2020): 63–80. <https://doi.org/10.31000/almaal.v2i1.2763>.
- Nuruddin, Amiur. "SDM Berbasis Syariah." *Tsaqafah* 6, no. 1 (2010): 27. <https://doi.org/10.21111/tsaqafah.v6i1.137>.
- Robbins, Stephen P, dan Mary Coulter. *Manajemen*. 10 ed. Jakarta: Penerbit Erlangga, 2010.
- Rohmah, Nafilatur. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu

- Pelayanan Di Lembaga Keuangan Syariah." *Al-Musthofa: Journal of Sharia Economics* 1, no. 1 (2018): 47–53. <http://ejournal.iaii-tabah.ac.id/index.php/musthofa/article/view/295>.
- Sari, Nilam, dan Abrar Amri. "Peran sumber daya manusia (SDM) dalam perkembangan perbankan syariah: sebuah analisis kualitas dan kinerja pegawai." *Ijtihad : Jurnal Wacana Hukum Islam dan Kemanusiaan* 18, no. 2 (2018): 227–49. <https://doi.org/10.18326/ijtihad.v18i2.227-249>.
- Standard, Dinar. "'The Global Islamic Economy Indicator 2022' State of the Global Islamic Economy Report," 2022. <https://www.dinarstandard.com/post/state-of-the-global-islamic-economy-report-2022>.
- Winarto, Wahid Wachyu Adi. "Peran mediasi etos kerja Islami antara praktik human resource dan kinerja organisasi pada lembaga keuangan syariah." *Jurnal Ekonomi Modernisasi* 17, no. 3 (2021): 270–86. <https://doi.org/10.21067/jem.v17i3.5907>.
- Yuliar, Ade. "Strategi Islamic Human Capital Management Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia." *Journal of Shariah and Islamic Economics* 2, no. 2 (2021): 1–12.
- Yusuf, Burhanuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Rajawali Press, 2015.
- Zulfikar. "How Important are Human Resources in Supporting Sharia Banking Performance in Indonesia?" *Inferensi: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 14, no. 2 (2020): 181–200. <https://doi.org/https://doi.org/10.18326/infls3.v14i2>.