



PENGARUH IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS SYARIAH TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK SYARIAH DI INDONESIA

Sarji¹, Firman Muhammad Abdurrohman Akbar²

¹Universitas Muhammadiyah Prof. DR. Hamka, Indonesia

²Sekolah Tinggi Agama Islam Minhaajurroosyidiin, Indonesia

Abstract

The application of sharia principles in human resource management (HRM) has become a strategic requirement for sharia financial institutions in maintaining the consistency of Islamic values while improving organizational performance. This study aims to analyze the effect of sharia-based HRM implementation, which includes sharia recruitment, sharia training, fair compensation, and islamic performance appraisal, on employee performance at Islamic Banks in Indonesia. The research method used is quantitative with multiple linear regression analysis approach. Data were collected from 150 Islamic Bank employees selected by purposive sampling through a Likert scale 1-5 questionnaire. The results indicate that the four sharia-based HRM variables have a positive and significant effect on employee performance with an R² value of 0.679 or 67.9%. The sharia training variable has the dominant influence on employee performance. This research implies the need for sustainable strengthening of HRM practices in accordance with sharia principles.

Keywords: *human resource management; sharia; employee performance; islamic bank; quantitative.*

Copyright (c) 2026 Sarji¹, Firman Muhammad Abdurrohman Akbar².

✉ Corresponding author : Sarji

Email Address : sarji@uhamka.ac.id

PENDAHULUAN

Industri perbankan syariah di Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dalam dua dekade terakhir (M. A. Akbar et al., 2023). Berdasarkan data Otoritas Jasa Keuangan (OJK), aset perbankan syariah nasional pada akhir tahun 2024 telah mencapai Rp 902 triliun, atau tumbuh sekitar 12,4% secara tahunan (Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2024). Pertumbuhan ini menempatkan Indonesia sebagai salah satu negara dengan industri keuangan syariah terbesar di dunia. Namun demikian, di balik prestasi kuantitatif tersebut, terdapat tantangan kualitatif yang krusial, yaitu konsistensi penerapan prinsip syariah di seluruh aspek operasional, termasuk dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) (Hartono et al., 2025).

Manajemen SDM berbasis syariah merupakan pendekatan pengelolaan tenaga kerja yang berlandaskan nilai-nilai Islam, seperti keadilan (*al-'adalah*), amanah, profesionalisme (*itqan*), kejujuran (*shiddiq*), dan musyawarah (Hafidhuddin, 2003). Pendekatan ini berbeda secara fundamental dengan MSDM konvensional yang berorientasi pada efisiensi ekonomi semata. Dalam perspektif syariah, manusia tidak hanya dipandang sebagai modal (*capital*), tetapi sebagai *khalifah fil ardh* yang memiliki tanggung jawab vertikal kepada Allah SWT dan horizontal kepada sesama manusia (M. A. Akbar & Akbar, 2024; Antonio, 2019).

Fakta di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara identitas syariah lembaga keuangan dengan praktik MSDM yang dijalankan. Penelitian Sari, (2023) menemukan bahwa hanya 47% bank syariah di Indonesia yang memiliki kebijakan rekrutmen berbasis kompetensi syariah yang terdokumentasi secara formal. Demikian pula, studi Al Ghifari et al., (2015) mengungkapkan bahwa praktik kompensasi pada beberapa bank syariah masih mengadopsi sistem yang relatif identik dengan bank konvensional, tanpa modifikasi substansial untuk memenuhi prinsip keadilan dalam Islam. Kesenjangan ini menimbulkan pertanyaan empiris tentang sejauh mana implementasi MSDM berbasis syariah memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya telah banyak mengkaji hubungan antara MSDM dan kinerja karyawan. Mangkunegara, (2011) menegaskan bahwa praktik MSDM yang efektif merupakan determinan utama produktivitas organisasi. Pada konteks syariah, penelitian Fathurrahman, (2023) menunjukkan bahwa pelatihan berbasis nilai islami berkorelasi positif dengan motivasi kerja. Sementara itu, Marisa, (2020) menemukan bahwa kompensasi adil dalam perspektif syariah berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut belum menguji secara simultan empat dimensi inti MSDM syariah (rekrutmen, pelatihan, kompensasi, dan penilaian kinerja) dalam satu kerangka regresi terintegrasi pada konteks bank syariah Indonesia.

Kesenjangan penelitian (*research gap*) yang teridentifikasi adalah belum tersedianya bukti empiris terbaru yang menguji secara komprehensif pengaruh empat dimensi MSDM berbasis syariah terhadap kinerja karyawan bank syariah di Indonesia dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Penelitian terdahulu cenderung parsial dan menggunakan instrumen yang belum

sepenuhnya merefleksikan nilai-nilai syariah. Atas dasar pertimbangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh implementasi MSDM berbasis syariah (rekrutmen syariah, pelatihan syariah, kompensasi adil, dan penilaian kinerja islami) terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada integrasi empat dimensi MSDM syariah dalam satu model regresi serta penggunaan instrumen pengukuran yang divalidasi secara khusus pada konteks bank syariah Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif kausal. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan menguji hipotesis hubungan sebab-akibat antara variabel independen (MSDM berbasis syariah) dengan variabel dependen (kinerja karyawan) melalui pengukuran numerik dan analisis statistik inferensial (F. M. A. Akbar, 2024; Sugiyono, 2016). Desain asosiatif kausal digunakan karena penelitian ini berusaha menjelaskan pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya.

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap pada tiga Bank Syariah terbesar di Indonesia berdasarkan total aset, yang berjumlah sekitar 28.500 karyawan pada akhir tahun 2024. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dengan kriteria: (1) karyawan tetap dengan masa kerja minimal 1 tahun; (2) bekerja di kantor cabang yang berlokasi di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi (Jabodetabek); dan (3) bersedia menjadi responden. Berdasarkan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 8%, diperoleh sampel minimum sebanyak 150 responden.

Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup dengan skala Likert 1-5 (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju). Variabel independen terdiri dari empat dimensi: (1) Rekrutmen Syariah (X1) dengan 4 item indikator yang dikembangkan dari Hafidhuddin, (2003); (2) Pelatihan Syariah (X2) dengan 4 item indikator yang merujuk pada Fathurrahman, (2023); (3) Kompensasi Adil (X3) dengan 4 item indikator berdasarkan Marisa, (2020); dan (4) Penilaian Kinerja Islami (X4) dengan 4 item indikator yang dikembangkan dari (Antonio, 2019). Variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) diukur menggunakan 5 item indikator yang mengacu pada Mangkunegara, (2011), meliputi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kemandirian, dan komitmen kerja.

Pengumpulan data dilakukan pada bulan Februari hingga Maret 2025 melalui penyebaran kuesioner secara langsung dan online (Google Form). Sebelum kuesioner disebarluaskan secara luas, dilakukan uji coba (*pilot test*) pada 30 responden untuk memastikan validitas dan reliabilitas instrumen. Teknik analisis data yang digunakan meliputi: (1) analisis deskriptif; (2) uji validitas dengan korelasi Pearson Product Moment; (3) uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha; (4) uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas); (5) analisis regresi linear berganda; serta (6) uji hipotesis melalui uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2). Seluruh analisis dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 26.

Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: $Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + \varepsilon$. Di mana Y adalah kinerja

karyawan; α adalah konstanta; β_1 - β_4 adalah koefisien regresi masing-masing variabel; X_1 adalah rekrutmen syariah; X_2 adalah pelatihan syariah; X_3 adalah kompensasi adil; X_4 adalah penilaian kinerja islami; dan ϵ adalah error term.

HASIL DAN PEMBAHASAN

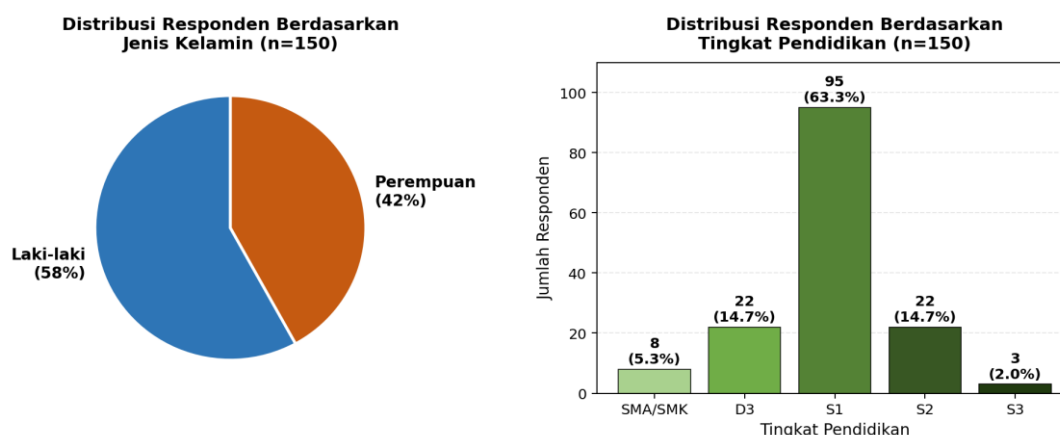
Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 150 responden yang merupakan karyawan tetap Bank Syariah di wilayah Jabodetabek. Karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Distribusi karakteristik responden disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik	Kategori	Jumlah (Persentase)
Jenis Kelamin	Laki-laki	87 (58,0%)
	Perempuan	63 (42,0%)
Usia (tahun)	21-30	62 (41,3%)
	31-40	58 (38,7%)
	41-50	24 (16,0%)
	> 50	6 (4,0%)
Pendidikan	SMA/SMK	8 (5,3%)
	D3	22 (14,7%)
	S1	95 (63,3%)
	S2	22 (14,7%)
Masa Kerja	< 5 tahun	54 (36,0%)
	5-10 tahun	61 (40,7%)
	> 10 tahun	35 (23,3%)
Total		150 (100%)

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden adalah laki-laki sebesar 58,0% dengan kelompok usia produktif 21-30 tahun mendominasi (41,3%). Dari sisi pendidikan, sebagian besar responden berpendidikan S1 (63,3%), yang menunjukkan tingkat profesionalisme tinggi dalam industri perbankan syariah. Masa kerja responden didominasi oleh kelompok 5-10 tahun (40,7%), yang mengindikasikan bahwa responden memiliki pengalaman yang cukup untuk menilai praktik MSDM di lembaga tempat mereka bekerja. Distribusi karakteristik responden secara visual ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Tingkat Pendidikan

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap item pernyataan dalam kuesioner benar-benar mengukur konsep yang dimaksud. Suatu item dinyatakan valid jika nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel pada taraf signifikansi 5%. Untuk $n=150$, nilai r-tabel adalah 0,159. Hasil uji validitas seluruh item disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Item	r-hitung	r-tabel (0,05)	Keterangan
Rekrutmen Syariah (X1)	X1.1	0,724	0,159	Valid
	X1.2	0,768	0,159	Valid
	X1.3	0,693	0,159	Valid
	X1.4	0,742	0,159	Valid
Pelatihan Syariah (X2)	X2.1	0,786	0,159	Valid
	X2.2	0,812	0,159	Valid
	X2.3	0,749	0,159	Valid
	X2.4	0,725	0,159	Valid
Kompensasi Adil (X3)	X3.1	0,701	0,159	Valid
	X3.2	0,758	0,159	Valid
	X3.3	0,712	0,159	Valid
	X3.4	0,734	0,159	Valid

Penilaian Kinerja Islami (X4)	X4.1	0,772	0,159	Valid
	X4.2	0,754	0,159	Valid
	X4.3	0,718	0,159	Valid
	X4.4	0,743	0,159	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,761	0,159	Valid
	Y2	0,792	0,159	Valid
	Y3	0,748	0,159	Valid
	Y4	0,732	0,159	Valid
	Y5	0,718	0,159	Valid

Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh 21 item pernyataan memiliki nilai r-hitung yang lebih besar dari r-tabel (0,159), dengan rentang nilai 0,693 hingga 0,812. Oleh karena itu, seluruh item dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk pengukuran selanjutnya. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal instrumen menggunakan Cronbach's Alpha, di mana nilai $\geq 0,70$ menunjukkan instrumen yang reliabel.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Rekrutmen Syariah (X1)	0,812	Reliabel
Pelatihan Syariah (X2)	0,847	Reliabel
Kompensasi Adil (X3)	0,791	Reliabel
Penilaian Kinerja Islami (X4)	0,824	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,856	Reliabel

Berdasarkan Tabel 3, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70, dengan rentang 0,791 hingga 0,856. Nilai tertinggi diperoleh variabel kinerja karyawan (0,856), sedangkan nilai terendah diperoleh variabel kompensasi adil (0,791). Dengan demikian, seluruh instrumen dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis lanjutan.

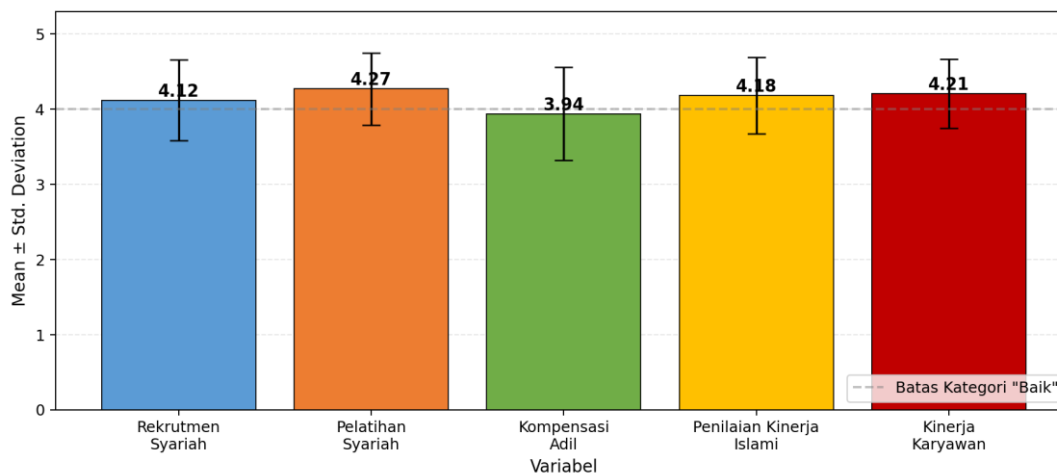
Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan gambaran umum mengenai distribusi nilai variabel penelitian. Hasil analisis deskriptif terhadap kelima variabel disajikan pada Tabel 4.

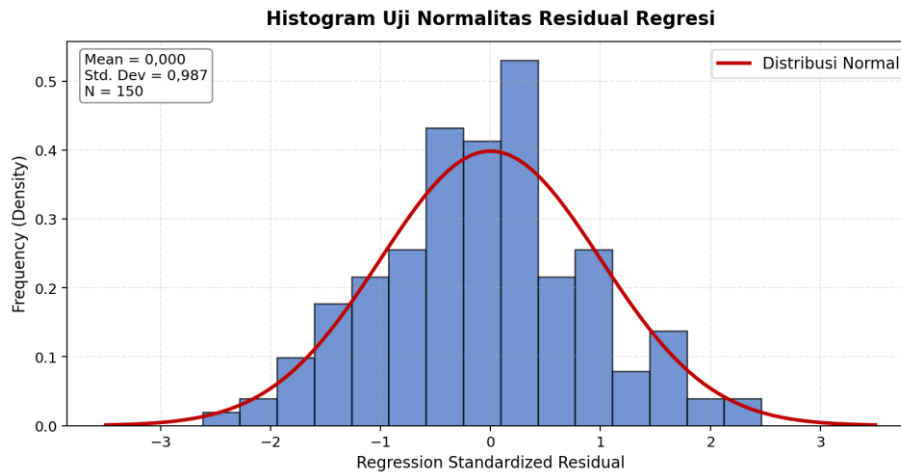
Tabel 4. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.
Rekrutmen Syariah (X1)	150	2,75	5,00	4,12	0,54
Pelatihan Syariah (X2)	150	3,00	5,00	4,27	0,48
Kompensasi Adil (X3)	150	2,50	5,00	3,94	0,62
Penilaian Kinerja Islami (X4)	150	2,75	5,00	4,18	0,51
Kinerja Karyawan (Y)	150	3,00	5,00	4,21	0,46

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai mean tertinggi diperoleh variabel pelatihan syariah (X2) sebesar 4,27, diikuti kinerja karyawan (Y) sebesar 4,21, penilaian kinerja islami (X4) sebesar 4,18, rekrutmen syariah (X1) sebesar 4,12, dan kompensasi adil (X3) sebesar 3,94. Seluruh nilai mean berada pada kategori "baik" (4,01-5,00) kecuali kompensasi adil yang berada pada kategori "cukup baik" (3,41-4,00). Standar deviasi yang relatif kecil (0,46-0,62) menunjukkan bahwa jawaban responden cenderung homogen. Untuk memperjelas perbandingan rata-rata skor variabel, dapat dilihat pada Gambar 2.

Rata-rata Skor Variabel Penelitian (Skala Likert 1-5)**Gambar 2. Rata-rata Skor Variabel Penelitian dengan Standar Deviasi Uji Asumsi Klasik**

Sebelum melakukan analisis regresi, dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi persyaratan BLUE (Best Linear Unbiased Estimator). Uji normalitas dilakukan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dengan nilai signifikansi 0,200 (lebih besar dari 0,05), sehingga data terdistribusi normal. Visualisasi distribusi residual ditunjukkan pada Gambar 3.



Gambar 3. Histogram Uji Normalitas Residual Regresi

Gambar 3 menunjukkan bahwa residual regresi terdistribusi secara normal dengan bentuk kurva lonceng yang simetris di sekitar nilai nol. Selanjutnya, uji multikolinearitas dilakukan untuk memastikan tidak adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Hasil uji multikolinearitas ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Rekrutmen Syariah (X1)	0,684	1,462
Pelatihan Syariah (X2)	0,612	1,634
Kompensasi Adil (X3)	0,727	1,376
Penilaian Kinerja Islami (X4)	0,658	1,520

Tabel 5 menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0,10 (rentang 0,612-0,727) dan nilai VIF lebih kecil dari 10,00 (rentang 1,376-1,634). Dengan demikian, tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen. Uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser menghasilkan nilai signifikansi seluruh variabel di atas 0,05, sehingga model regresi terbebas dari masalah heteroskedastisitas. Dengan terpenuhinya seluruh uji asumsi klasik, model regresi linear berganda layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Uji Hipotesis: Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk menguji pengaruh empat variabel independen (rekrutmen syariah, pelatihan syariah, kompensasi adil, dan penilaian kinerja islami) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Hasil analisis disajikan pada Tabel 6.

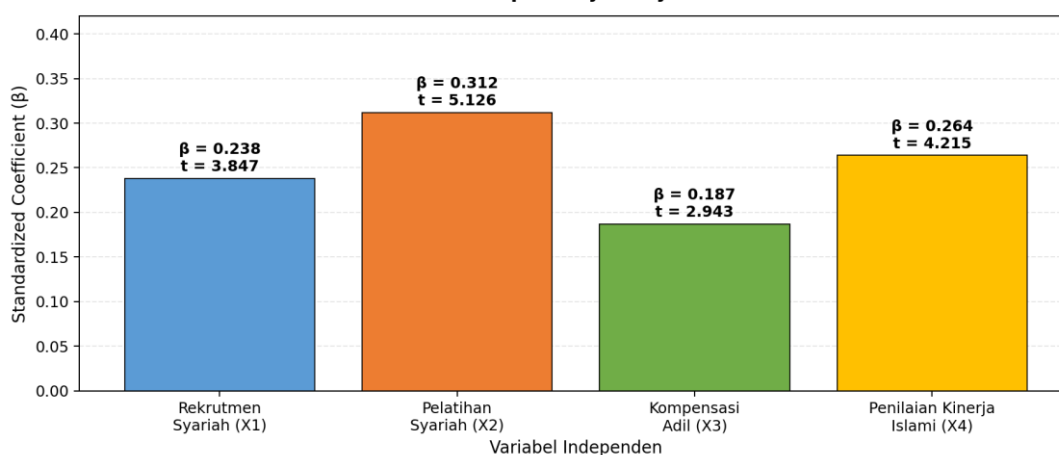
Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	B	Std. Error	Beta	t-hitung	Sig.
(Constant)	0,824	0,312	-	2,641	0,009
Rekrutmen Syariah (X1)	0,216	0,056	0,238	3,847	0,000

Pelatihan Syariah (X2)	0,294	0,057	0,312	5,126	0,000
Kompensasi Adil (X3)	0,158	0,054	0,187	2,943	0,004
Penilaian Kinerja Islami (X4)	0,237	0,056	0,264	4,215	0,000

Berdasarkan Tabel 6, persamaan regresi yang diperoleh adalah: $Y = 0,824 + 0,216X1 + 0,294X2 + 0,158X3 + 0,237X4 + \epsilon$. Persamaan ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan pada masing-masing variabel independen, dengan asumsi variabel lain tetap, akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar nilai koefisien regresinya. Visualisasi perbandingan koefisien standardised (Beta) keempat variabel independen disajikan pada Gambar 4.

Koefisien Regresi Variabel MSDM Berbasis Syariah terhadap Kinerja Karyawan



Gambar 4. Perbandingan Koefisien Regresi Standardized (Beta) Variabel MSDM Syariah

Hasil uji parsial (uji t) pada Tabel 6 menunjukkan bahwa keempat variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena nilai signifikansi (Sig.) keempatnya lebih kecil dari 0,05. Variabel pelatihan syariah (X2) memiliki nilai Beta tertinggi (0,312) dan t-hitung tertinggi (5,126), yang berarti pelatihan syariah memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, kompensasi adil (X3) memiliki pengaruh terkecil dengan Beta 0,187 dan t-hitung 2,943, meskipun tetap signifikan.

Uji Simultan (Uji F) dan Koefisien Determinasi

Uji F dilakukan untuk menguji pengaruh keempat variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Hasil uji F dan koefisien determinasi disajikan pada Tabel 7 dan Tabel 8.

Tabel 7. Hasil Koefisien Determinasi (R Square)

Model	R	R Square	Adj. R Square	Std. Error
1	0,824	0,679	0,670	0,264

Tabel 8. Hasil Uji Simultan (Uji F / ANOVA)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	21,432	4	5,358	76,824	0,000
Residual	10,114	145	0,070		
Total	31,546	149			

Tabel 8 menunjukkan nilai F-hitung sebesar 76,824 dengan signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05), yang berarti keempat variabel MSDM berbasis syariah secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, Tabel 7 menunjukkan nilai R Square sebesar 0,679, artinya 67,9% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh keempat variabel MSDM berbasis syariah, sedangkan sisanya 32,1% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini, seperti budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan iklim kerja syariah.

Pembahasan

Temuan penelitian ini mendukung dan memperkuat hasil penelitian sebelumnya tentang pentingnya MSDM berbasis syariah dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil bahwa rekrutmen syariah ($\beta=0,238$) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sejalan dengan temuan Hafidhuddin, (2003) yang menegaskan bahwa rekrutmen yang menekankan integritas keimanan dan kompetensi syariah menghasilkan karyawan dengan komitmen kerja yang lebih tinggi. Dalam perspektif syariah, rekrutmen tidak hanya bertumpu pada kompetensi teknis, tetapi juga pada amanah dan akhlaq. Hal ini relevan dengan firman Allah SWT dalam QS. Al-Qashash ayat 26 yang menggambarkan kriteria pekerja ideal sebagai sosok yang kuat (*al-qawiy*) dan terpercaya (*al-amin*).

Temuan paling menonjol dalam penelitian ini adalah bahwa pelatihan syariah ($\beta=0,312$) memberikan pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini konsisten dengan penelitian Fathurrahman, (2023) serta Mursalim (2020) yang menemukan bahwa pelatihan yang mengintegrasikan nilai-nilai islami dan kompetensi teknis perbankan menghasilkan karyawan yang lebih produktif dan berkomitmen. Pelatihan syariah tidak hanya membentuk skill teknis, tetapi juga internalisasi nilai-nilai islami seperti shiddiq, amanah, fathonah, dan tabligh yang menjadi fondasi etos kerja islami. Penemuan ini menjadi novelty empiris dari penelitian ini, mengingat penelitian sebelumnya cenderung melihat pelatihan sebagai variabel sekunder.

Variabel kompensasi adil ($\beta=0,187$) berpengaruh paling kecil meskipun tetap signifikan. Temuan ini relevan dengan pemikiran Antonio, (2019) bahwa konsep kompensasi dalam Islam didasarkan pada prinsip keadilan distributif dan kontributif, sebagaimana hadits Rasulullah SAW: "Berikanlah upah kepada pekerja sebelum kering keringatnya" (HR. Ibnu Majah). Kompensasi adil mencakup ketepatan waktu pembayaran, kesesuaian dengan kontribusi, dan transparansi sistem penggajian. Pengaruh yang relatif lebih kecil dari variabel

ini dapat dipahami bahwa motivasi kerja karyawan bank syariah tidak semata-mata didorong oleh kompensasi material, tetapi juga oleh motivasi spiritual dan nilai ibadah dalam bekerja, sebagaimana dijelaskan oleh Marisa, (2020).

Penilaian kinerja islami ($\beta=0,264$) menjadi variabel kedua paling berpengaruh setelah pelatihan syariah. Hal ini mendukung temuan Al Ghifari et al., (2015) bahwa sistem penilaian kinerja yang transparan, objektif, dan mengintegrasikan dimensi ibadah dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan. Penilaian kinerja islami berlandaskan prinsip ihsan dan muraqabah, yaitu kesadaran bahwa setiap pekerjaan akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT. Pendekatan ini menciptakan akuntabilitas ganda, yaitu kepada atasan dan kepada Allah, sehingga menumbuhkan motivasi intrinsik yang lebih kuat dibandingkan sistem penilaian konvensional.

Secara keseluruhan, hasil R^2 sebesar 0,679 menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki kekuatan prediktif yang baik. Hal ini lebih tinggi dibandingkan penelitian Sari, (2023) yang memperoleh R^2 sebesar 0,581 dengan variabel yang serupa. Peningkatan ini diduga berasal dari penggunaan instrumen pengukuran yang lebih komprehensif dan kontekstual pada bank syariah Indonesia. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa MSDM berbasis syariah bukan sekadar simbolisasi identitas Islam, tetapi merupakan strategi manajerial yang efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi. Implikasi manajerial dari temuan ini adalah perlunya bank syariah memprioritaskan investasi pada pelatihan berbasis syariah, memperkuat sistem penilaian kinerja islami, dan terus mengembangkan kebijakan rekrutmen yang menyeimbangkan kompetensi teknis dan kompetensi spiritual.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis syariah, yang terdiri dari rekrutmen syariah, pelatihan syariah, kompensasi adil, dan penilaian kinerja islami, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah di Indonesia, baik secara parsial maupun simultan, dengan kontribusi sebesar 67,9%. Pelatihan syariah menjadi variabel paling dominan ($\beta=0,312$), sehingga bank syariah perlu memprioritaskan pengembangan program pelatihan yang mengintegrasikan kompetensi teknis perbankan dan nilai-nilai islami secara berkelanjutan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dan konsistensi identitas syariah.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, F. M. A. (2024). METODE KUALITATIF DAN KUANTITATIF PADA STUDI ISLAM. *Ar Rasyiid: Journal of Islamic Studies*, 2(2), 95–112.
- Akbar, M. A., & Akbar, F. M. A. (2024). Efektivitas Manajemen Syariah dalam Meningkatkan Kinerja Lembaga Keuangan Islam. *Kordinat: Jurnal Komunikasi Antar Perguruan Tinggi Agama Islam*, 23(2), 211–222.
- Akbar, M. A., Akbar, F. M. A., & Lazuardi, A. (2023). PERBANKAN DAN KEUANGAN SYARIAH DALAM PERSPEKTIF SEJARAH PEMBENTUKAN HUKUM ISLAM. *Ar Rasyiid Journal of Islamic Studies*, 1(2), 63–72.

- Al Ghifari, M., Handoko, L. H., & Yani, E. A. (2015). Analisis kinerja perbankan syariah di Indonesia dan Malaysia dengan pendekatan maqashid indeks. *Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 3(2), 47-66.
- Antonio, M. S. (2019). *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik (Edisi Revisi)*. Gema Insani.
- Fathurrahman, F. (2023). *MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI*.
- Hafidhuddin, D. (2003). *Manajemen syariah dalam praktik*. Gema Insani.
- Hartono, B. D., Rosidta, A., & Akbar, F. M. A. (2025). STRATEGI MANAJEMEN PEMASARAN SYARIAH DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING PRODUK HALAL. *Ar Rasyiid: Journal of Islamic Studies*, 3(1), 49-58.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*.
- Marisa, M. (2020). Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Palembang Simpang Patal. *Adl Islamic Economic*, 1-12.
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2024). *Statistik Perbankan Syariah Indonesia Desember 2024*.
- Sari, M. (2023). Implementasi Akad Istishna Pada Perbankan Syari'ah Indonesia. *An-Nisbah: Jurnal Perbankan Syariah*, 4, 240-254. <https://doi.org/10.51339/nisbah.v4i2.1142>
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.