



## Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu pada Lembaga Keuangan Syariah

**Annisa Zakiah Pasaribu**  
Universitas Paramadina, Indonesia  
E-mail: [annisa.zakiah18@gmail.com](mailto:annisa.zakiah18@gmail.com)

Article Info	Abstract
<b>Article History</b> Received: 2024-02-12 Revised: 2024-03-23 Published: 2024-04-02  <b>Keywords:</b> <i>Management;</i> <i>Human Resources;</i> <i>Performance;</i> <i>Motivation in Sharia</i> <i>Financial Institutions.</i>	Human resources (HR) are an important factor in an organization or in a company. This is because an organization or company will not function if there are no good human resources in it. This also will not work well if there is no management of human resources in an organization or company. Whatever the form and purpose, an organization or company is created based on a vision and mission to achieve goals for the benefit of humans and is managed by humans as well. Human resource management is very important to carry out and the work of this article is to explain a brief analysis of what kind of managerial efforts can be made to improve performance and motivation through a Reward System in order to achieve success in an organization or company.
Artikel Info	Abstrak
<b>Sejarah Artikel</b> Diterima: 2024-02-12 Direvisi: 2024-03-23 Dipublikasi: 2024-04-02  <b>Kata kunci:</b> <i>Manajemen;</i> <i>Sumber Daya Manusia;</i> <i>Kinerja;</i> <i>Motivasi pada Lembaga</i> <i>Keuangan Syariah.</i>	Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting di dalam suatu organisasi maupun di suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan tidak akan berjalannya suatu organisasi ataupun perusahaan apabila tidak ada sumber daya manusia yang baik di dalamnya. Hal itu juga tidak akan berjalan dengan baik apabila tidak adanya manajemen pengelolaan terhadap sumber daya manusia yang berada di suatu organisasi maupun perusahaan. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi atau perusahaan dibuat berlandaskan visi dan misi untuk mencapai tujuan bagi kepentingan manusia dan dikelola oleh manusia pula. Pengelolaan manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk dilakukan dan karya artikel ini untuk menjelaskan analisis singkat mengenai upaya manajerial yang seperti apa agar bisa meningkatkan kinerja serta motivasi melalui Reward System agar mencapai kesuksesan di suatu organisasi maupun perusahaan.

### I. PENDAHULUAN

Lembaga keuangan syariah semakin tumbuh dan berkembang di masyarakat. Jumlah lembaga keuangan syariah semakin bertambah, tidak hanya diperkotaan, tetapi juga telah sampai di pedesaan. Banyaknya lembaga keuangan syariah ini menimbulkan adanya persaingan antar lembaga. Setiap lembaga berusaha mencari cara agar lebih unggul dari pada pesaingnya. Setiap lembaga keuangan syariah berupaya menonjolkan keunggulannya untuk menarik minat pelanggan. Mutu pelayanan menjadi hal penting yang harus diupayakan untuk menciptakan kepuasan pelanggan. Pada bank konvensional, mutu pelayanan telah tercipta dengan baik, hal ini dilihat dari sistem pelayanan yang telah tersusun dengan baik disertai dengan staf yang ramah dan profesional. Agar dapat bersaing dengan bank konvensional, lembaga keuangan syariah harus membangun mutu pelayanan yang sesuai dengan harapan pelanggan dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam menciptakan mutu pelayanan di lembaga keuangan syariah. Permasalahan

sumber daya manusia di lembaga keuangan syariah dapat menghambat terciptanya mutu pelayanan. Permasalahan sumber daya manusia di lembaga keuangan syariah antara lain, lembaga keuangan syariah belum memiliki sumber daya manusia dengan keahlian yang mumpuni baik dalam bidang ekonomi maupun dalam bidang syariah. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Tho'in (2016) dengan mengutip pernyataan Direktur Otoritas Jasa Keuangan Dhani Gunawan Idhat pada Sabtu 21 November 2015 dalam harian Tempo menyatakan bahwa permasalahan sumber daya manusia di perbankan syariah antara lain, banyak sumber daya manusia yang handal bergabung ke bank konvensional. Sehingga sumber daya manusia di bank syariah kurang memiliki kemampuan dalam menciptakan inovasi produk perbankan syariah. Selain itu, ditambah dengan ketidakmampuan dalam memahami dan menerapkan prinsip-prinsip ekonomi syariah. Padahal, sudah menjadi hal wajib bahwa lembaga keuangan syariah harus memiliki sumber daya manusia yang memiliki pemahaman dan kemampuan dalam menerapkan prinsip-prinsip ekonomi syariah.

Hal ini juga diperkuat dengan penjelasan Rusydiana (2016:240) bahwa, salah satu permasalahan dalam hal pengembangan perbankan syariah adalah aspek sumber daya manusia. Ini dapat dilihat dari lemahnya pemahaman praktisi baik sisi pengembangan bisnis maupun sisi syariah. Atau dapat dikatakan, belum terpenuhinya sumber daya insani yang mumpuni dalam bidang ekonomi syariah. Sehingga, dalam pratiknya lembaga keuangan syariah seringkali menyimpang dari prinsip-prinsip syariah. Selain itu, belum memadainya sumber daya manusia yang terdidik dan profesional, terutama yang memahami manajerial.

Senada dengan Rusydiana, Muhammad (2003) juga menyatakan bahwa permasalahan sumber daya manusia pada lembaga keuangan syariah 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 syariah tidak hanya berkaitan dengan masalah keterampilan saja, tetapi juga menyangkut komitmen dan etika bisnis.

Dalam rangka mengatasi masalah-masalah sumber daya manusia di lembaga keuangan syariah tersebut diperlukan solusi dan upaya yang serius agar mutu pelayanan lembaga keuangan syariah dapat bersaing dan lembaga keuangan syariah bisa menjadi pilihan utama masyarakat. Solusi permasalahan sumber daya manusia di lembaga keuangan syariah yaitu dimulai dengan menyusun strategi pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

## **II. METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Adapun yang dimaksud kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll. Secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Sedangkan pendekatan penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Adapun yang dimaksud studi kasus adalah suatu penelitian yang menyelidiki fenomena dalam konteks kehidupan nyata bilamana batas-batas antara fenomena dan konteks tidak tampak dengan tegas, dimana berbagai sumber bukti dimanfaatkan (Hendriyani et al., 2017).

Dalam melakukan penelitian dan untuk memperoleh data sebanyak mungkin peneliti

menggunakan cara studi lapangan. Dalam hal ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Oleh karena itu kehadiran peneliti menjadi hal yang sangat penting. Didalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai pengumpul data dan sebagai instrumen aktif dalam upaya mengumpulkan data-data dilapangan. Sedangkan instrument pengumpulan data yang lain selain manusia adalah berbagai bentuk alat-alat bantu dan berupa dokumen-dokumen lainnya yang dapat digunakan untuk menunjang keabsahan penelitian, namun berfungsi sebagai instrument pendukung. Oleh karena itu, kehadiran peneliti secara langsung dilapangan sebagai tolak ukur keberhasilan untuk memahami kasus yang diteliti, sehingga keterlibatan peneliti secara langsung dan aktif dengan informan dan sumber lainnya di sini sangat mutlak diperlukan (Indriantoro & Supomo, 2016).

## **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Mutu Pelayanan**

Mutu pelayanan adalah kualitas dari produk atau pelayanan yang diberikan pada pelanggan. Kotler (2000) Mutu adalah keseluruhan ciri serta sifat dari suatu produk atau pelayanan yang berpengaruh pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, mutu pelayanan lembaga keuangan syariah adalah sifat dari pelayanan yang diberikan lembaga keuangan syariah dalam memenuhi kebutuhannasabah.

Zeithaml dan Bitner (1991) menjelaskan bahwa mutu pelayanan yang diberikan kepada pelanggan dapat diukur berdasarkan kesesuaian antara harapan dan keinginan konsumen dengan persepsi mereka terhadap apa yang didapatkan pelanggan. Lebih lanjut dijelaskan bahwa, mutu pelayanan dibagi dalam lima dimensi yaitu: (1) penampilan fisik, peralatan, personel, dan media komunikasi; (2) kemampuan dalam melaksanakan jasa secara tepat dan terpercaya sesuai dengan yang dijanjikan; (3) daya tanggap dalam membantu dan memberikan jasa kepada pelanggan; (4) kemampuan dalam menumbuhkan kepercayaan dan juga keyakinan pelanggan; (5) memberikan perhatian pada pelanggan.

Indriwinangsih dan Sudaryanto (2007) mengungkapkan bahwa kesetiaan pelanggan dapat diperoleh apabila pelanggan merasa terpuaskan. Pelanggan yang setia akan menggunakan jasa secara terus menerus dan meyakinkan orang lain untuk menjadi

pelanggan baru. Hal ini menunjukkan bahwa mutu pelayanan sangat berkaitan dengan eksistensi lembaga keuangan syariah di mata masyarakat. Jumlah pelanggan dapat berkurang dan bertambah dipengaruhi oleh mutu pelayanan.

## **B. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Mutu Pelayanan**

Strategi merupakan rumusan perencanaan komprehensif yang dibuat untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Strategi sebagai suatu upaya untuk dapat memaksimalkan keunggulan kompetitif yang dimiliki dan meminimalkan keterbatasan daya saing. Perusahaan/lembaga bisnis harus mampu menjawab tiga pertanyaan strategis yaitu: (1) di mana posisi organisasi saat ini? (2) jika tidak ada perubahan yang dibuat, dimana perusahaan akan berada dalam satu tahun ini, lima tahun, bahkan sepuluh tahun kedepan? Apakah jawabannya dapat diterima (positif)? (3) jika tidak (negatif) tindakan apa yang harus dilakukan untuk mengurangi risiko? Dan hasil apa yang diperoleh dengan melakukan tindakan tersebut?

Strategi sumber daya manusia adalah suatu rangkaian tindakan yang digunakan sumber daya manusia untuk membantu perusahaan/ lembaga dalam mencapai sasaran strategisnya. Salah satu tujuan strategis perusahaan/ lembaga adalah untuk mencapai tingkat pelayanan prima pada pelanggan melalui komitmen karyawan. Penelitian Sumantri (2014) menyebutkan bahwa sumber daya manusia di lembaga keuangan syariah, khususnya perbankan harus memiliki kompetensi multi disiplin ilmu dan multi dimensi antara lain: (1) memahami kontrak-kontrak dalam bisnis muamalah sesuai undang-undang syariah; (2) mengetahui produk-produk perbankan syariah; (3) Memiliki Keahlian Investasi Manajemen Kekayaan; (4) memiliki keahlian dalam Struktur Keuangan Perbankan dan Produk-Produk Finansial lain; (5) memiliki jaringan sosial ekonomi yang kuat dan mampu membangun jaringan baru; (6) memiliki keahlian dalam berkomunikasi. Keahlian ini harus dimiliki oleh setiap karyawan sehingga proses pelayanan syariah sesuai dengan harapan nasabah.

Sumber daya manusia di lembaga keuangan syariah memiliki karakteristik yang berbeda dengan bank konvensional. Ada empat pilar

karakteristik dalam membentuk sumber daya manusia berbasis syariah yaitu: (1) shiddiq yang berarti benar dan jujur; (2) tabligh yaitu menyampaikan/mengembangkan lingkungan menuju kebaikan; (3) amanah berarti dapat dipercaya; (4) fathonah berarti kompeten dan profesional.

Pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan menjadi suatu kebutuhan penting yang harus dilakukan oleh lembaga keuangan syariah untuk memelihara dan meningkatkan kemampuan staf dalam bekerja. Ada banyak strategi yang dapat dilakukan oleh lembaga keuangan syariah dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia. Pemilihan strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh lembaga hendaknya menyesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi lembaga.

Azmy (2015) Menjelaskan beberapa strategi pengembangan sumber daya manusia syariah antara lain: Pertama, perguruan tinggi menyediakan program pendidikan dari jenjang strata satu sampai strata tiga. Sehingga lembaga keuangan syariah tidak kesulitan mencari sumber daya manusia untuk mengisi jabatan mulai dari tingkat bawah hingga tingkat atas. Hasil penelitian Munthe (2012) menunjukkan bahwa, Supply gap sumber daya manusia syariah kategori bawah akan terjadi sampai tahun 2012. Sedangkan untuk sumber daya manusia kategori menengah dan atas akan terjadi hingga tahun 2020. Harus terdapat sinergitas antara lembaga keuangan syariah sebagai penyedia lapangan kerja dan perguruan tinggi sebagai penyedia sumber daya manusia untuk dapat menciptakan pertumbuhan bank syariah yang signifikan.

Kedua, melakukan kerjasama dengan perguruan tinggi dalam rekrutmen dan seleksi karyawan sehingga dapat meningkatkan efisiensi pendidikan dan pelatihan karena sebelumnya kandidat telah memiliki skill yang dibutuhkan di lembaga keuangan syariah. kerjasama ini dapat meminimalisir terjadinya salah pilih kandidat pekerja. Selain itu, kerjasama ini juga dapat dilakukan dengan menempatkan ahli-ahli bidang ekonomi syariah dari perguruan tinggi untuk mengisi posisi strategis di lembaga. Ketiga, menggunakan sistem pengembangan bakat untuk pengembangan kenaikan jabatan bagi pegawai. Keempat, memberikan pendidikan dan latihan sesuai dengan hasil asesmen kebutuhan pelatihan.

Kelima, Lembaga Keuangan Syariah dan Perguruan Tinggi harus melakukan diskusi untuk menyusun kurikulum. Usulan dari Lembaga Keuangan Syariah sangat diperlukan bagi perguruan tinggi dalam memberikan kurikulum pada mahasiswa. Dengan demikian, perguruan tinggi dapat menghasilkan lulusan yang siap berkarir sesuai dengan kebutuhan Lembaga Keuangan Syariah. Dengan adanya keselarasan tersebut, kualifikasi sumber daya manusia yang tersedia sesuai dengan kebutuhan lembaga, hal ini dapat meningkatkan efisiensi lembaga keuangan syariah dalam mengalokasikan anggaran untuk kegiatan pengembangan sumber daya manusia.

Hasil penelitian Mirsal (2017) pada Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Batu Sangkar menyebutkan bahwa strategi pengembangan Sumber Daya Manusia di BSM dimulai sejak tahap perekrutan. Pada tahap ini BSM memilih kandidat sesuai dengan kebutuhan, hal ini berarti BSM harus menilai kemampuan calon karyawan dalam memenuhi kualifikasi kebutuhan sumber daya manusia. Setelah melalui tahap perekrutan kemudian dilanjutkan dengan orientasi. Orientasi yaitu suatu program yang ditujukan kepada karyawan baru. Pada program ini, karyawan di kenalkan secara langsung dengan hal-hal yang berhubungan langsung dengan perusahaan dan pekerjaan. Karyawan baru diberikan penjelasan melalui metode ceramah dikelas, kemudian diberikan modul dan VCD. Selain itu, karyawan diperkenalkan secara langsung dengan pekerjaannya melalui program on the job training, dimana karyawan baru didampingi untuk belajar sambil mengerjakan pekerjaannya.

Setelah karyawan bekerja, dilanjutkan dengan mengadakan program-program pelatihan yang bertujuan untuk membantu karyawan agar lebih baik dalam mengerjakan pekerjaannya. Bentuk-bentuk pelatihan yang dilakukan BSM antara lain: (1) Based Training, pada pelatihan ini, karyawan mempelajari kemampuan, keahlian, sikap, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan dan BSM. Karyawan diharapkan dapat meningkatkan mutu pekerjaannya agar dapat meningkatkan standar yang ditetapkan. Selain itu, juga dapat menjadi sumber informasi mengenai perbankan syariah; (2) Training skill, yaitu pelatihan yang bertujuan menambah pengetahuan karyawan tentang teknologi dan keterampilan lainnya di dunia

perbankan; (3) Funding skill, yaitu pelatihan untuk karyawan bagian pembiayaan/marketing penghimpun dana; (4) Financing skill, yaitu pelatihan tentang hal-hal yang berhubungan dengan pembiayaan. (5) E-learning, yaitu proses pembelajaran dengan memanfaatkan bantuan teknologi informasi, sehingga dapat mempercepat proses pengembangan karyawan karena dapat diakses semua karyawan dimanapun dan kapanpun. (6) pengajian rutin dua kali dalam sebulan untuk menjaga kestabilan emosi dan spiritual karyawan.

Pelatihan yang diselenggarakan harus sesuai dengan kebutuhan. Setidaknya ada lima tahapan pengembangan melalui pelatihan. (1) assesmen kebutuhan pelatihan untuk mengetahui pelatihan apa yang dibutuhkan SDM; (2) merancang program pelatihan termasuk tema, metode, aktivitas, dll; (3) validasi atau uji coba dengan menyajikan ke beberapa peserta; (4) implemetasi pelatihan; (5) evaluasi dan tindak lanjut. Selain pelatihan, teknik pengembangan staf juga dilakukan melalui studi lanjut. Teknik ini merupakan teknik pengembangan staf secara individu yang diberikan kepada staf yang mempunyai masalah peningkatan kemampuan yang bersifat perorangan.

Studi lanjut ini bisa berasal dari kemauan pribadi dari staf untuk pengembangan dirinya maupun difasilitasi oleh lembaga. Studi lanjut berdasarkan kemauan pribadi berarti secara staf mendaftarkan diri secara mandiri untuk mengikuti pendidikan formal, biaya ditanggung secara mandiri oleh staf dan tidak ada ikatan dengan lembaga tempatnya bekerja. Sedangkan, studi lanjut dengan difasilitasi oleh lembaga berarti staf mengikuti studi lanjut pada pendidikan formal atas dasar rekomendasi dan dukungan dari lembaga. Pimpinan memfasilitasi studi lanjut ini dengan memberikan beasiswa penuh kepada staf yang menjalani studi lanjut. Dapat juga diikuti dengan ikatan kontrak kerja antara staf dengan lembaga.

Studi lanjut sangat dianjurkan bagi staf yang sebelumnya tidak memiliki latar belakang keilmuan bidang ekonomi islam. Sehingga setelah mengikuti studi lanjut, staf diharapkan memiliki bekal ilmu ekonomi syariah dan dapat meningkatkan keprofesionalannya dalam bekerja. Selain itu, studi lanjut juga sangat dianjurkan bagi staf yang sebelumnya sudah memiliki latar belakang pendidikan ekonomi syariah, agar dapat lebih

meningkatkan lagi pemahaman tentang ilmu ekonomi syariah, selain itu juga karena ilmu yang sifatnya terus berkembang dan harus terus dipelajari.

Berdasarkan uraian-uraian diatas dapat disimpulkan bahwa, strategi pengembangan sumber daya manusia di lembaga keuangan syariah dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu strategi jangka panjang yang berkaitan dengan pihak eksternal lembaga, dan strategi jangka pendek yang dijabarkan dalam teknik-teknik atau program-program pengembangan. Pertama, strategi pengembangan sumber daya manusia syariah jangka panjang antara lain: (1) Melakukan diskusi dengan perguruan tinggi untuk menselaraskan kurikulum yang diberikan kepada mahasiswa agar sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan di lembaga keuangan syariah; (2) Melibatkan perguruan tinggi dalam seleksi dan rekrutmen, bentuk keterlibatan ini dapat dilakukan dengan menempatkan ahli-ahli ekonomi syariah dari perguruan tinggi untuk menduduki posisi strategis di lembaga. Dapat pula dengan meminta rekomendasi kandidat karyawan dari lulusan terbaik perguruan tinggi; Kedua, strategi pengembangan sumber daya manusia jangka pendek yang sudah dijabarkan menjadi teknik-teknik pengembangan sumber daya manusia antara lain: (1) Orientasi pegawai baru melalui pertemuan dan dilanjutkan dengan pendampingan on the job training (pengenalan pekerjaan sambil bekerja); (2) mengadakan program-program pelatihan seperti (a) Based training (pelatihan untuk mempelajari kemampuan, keahlian, sikap, dan perilaku yang spesifik); (b) Training skill (pelatihan untuk menambah keterampilan); (c) Funding skill (pelatihan untuk karyawan bagian pembiayaan/marketing penghimpunan dana); (d) Financing skill; dan (e) E-learning, yaitu proses pembelajaran dengan menggunakan teknologi informasi; (f) pelatihan ESQ (Emotional Spiritual Quotient); (3) studi lanjut.

#### IV. SIMPULAN DAN SARAN

##### A. Simpulan

Mutu pelayanan di lembaga keuangan syariah memiliki peranan penting dalam memberikan kepuasan kepada nasabah. Sumber daya manusia yang profesional memiliki peranan penting dalam menciptakan pelayanan yang bermutu. Tolak ukur keberhasilan mutu pelayanan dapat dilihat

dari kesesuaian antara harapan nasabah dengan pelayanan yang diberikan. Masalah-masalah sumber daya manusia yang terjadi dapat menghambat peningkatan mutu pelayanan nasabah. Untuk itu, lembaga keuangan syariah sangat perlu untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia agar kualitas pelayanan dapat terus ditingkatkan.

Strategi pengembangan sumber daya manusia syariah dalam jangka panjang dapat dilakukan dengan melibatkan pihak eksternal seperti perguruan tinggi yaitu: (1) melakukan diskusi perumusan kurikulum agar terdapat keselarasan antara kompetensi lulusan ekonomi islam/perbankan syariah dengan kebutuhan lembaga keuangan syariah; (2) melibatkan perguruan tinggi dalam rekrutmen dan seleksi. Sedangkan strategi pengembangan sumber daya manusia jangka pendek dapat berupa teknik-teknik pengembangan, antara lain: (1) orientasi pegawai baru melalui on the job training; (2) mengadakan program-program pelatihan sesuai dengan analisis kebutuhan; dan (3) studi lanjut.

##### B. Saran

Pembahasan terkait penelitian ini masih sangat terbatas dan membutuhkan banyak masukan, saran untuk penulis selanjutnya adalah mengkaji lebih dalam dan secara komprehensif tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu pada Lembaga Keuangan Syariah.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Azmy, Ahmad, 2004, Mengembangkan Human Resource Management yang Strategis Untuk Menunjang Daya Saing Organisasi: Perspektif Manajemen Kinerja (Performance Management) di Bank Syariah. *Binus Business Review*, 2015
- Dessler, Gary, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terj. Eli Tanya. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Hunger, J David dan Thomas L Wheelen, 2003, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung, Yogyakarta: Andi.
- Joni, Weny, 2009, Analisis Kepuasan Nasabah Terhadap Mutu Pelayanan Bank Muamalat Indonesia Cabang Bogor. Skripsi. Bogor: Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor.

- Maisyaroh. 2014, Pengembangan Staf di Lembaga Pendidikan, *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Mirsal, 2017, Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja
- Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Batu Sangkar, *Jurnal EKOBISTEK Fakultas Ekonomi*.
- Muhammad, 2003, Kualifikasi Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah. Al-Mawardi.
- Priyanti, Dini Ratih. 2005, Analisis Mutu Pelayanan Bank Syariah (Studi Kasus Pada Unit Usaha Syariah-Bank Permata). Tesis tidak diterbitkan. Program Magister Manajemen Universitas Gunadarma Rusydiana Aan Slamet, "Aan, 2016, Analisis Masalah Pengembangan Perbankan Syariah di Indonesia: Aplikasi Metode Analytic Network Process, *Jurnal Bisnis dan Manajemen*.
- Tho'in, Muhammad, 2016, Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Berdasarkan Prinsip Prinsip Syariah Islam (Studi Kasus pada BNI Syariah Surakarta, *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*.