

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN  
PERBANKAN SYARIAH:  
(SEBUAH TINJAUAN LITERATUR)**

**RINA EL MAZA**

IAIN Metro Lampung

Email: [rinaelmaza@metrouniv.ac.id](mailto:rinaelmaza@metrouniv.ac.id)

**YENTI AFRIDA**

Mahasiswa Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Andalas dan Dosen Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang

E-mail: [yentiafrida@uinib.ac.id](mailto:yentiafrida@uinib.ac.id)

**RAHMI FAHMI**

Prodi Manajemen Universitas Andalas

E-mail: [rahmifahmi@gmail.com](mailto:rahmifahmi@gmail.com)

**LAURA SYAHRUL**

Prodi Manajemen Universitas Andalas

Email: [Laurasyahrul@gmail.com](mailto:Laurasyahrul@gmail.com)

*Abstract*

This article examines the future research direction of Islamic banking SDI through literature review. The main purpose of this article is to map previous research related to factors that affect the performance of Islamic banking employees, especially Banking employees whose conventional banks have previously turned into Islamic banks. Literature review is carried out by collecting writings that have been published in reputable journals. The method used in this study was to use the Harzing publish or Perish application as well as mandeley. The keyword "Islamic Banking with keyword employe Performance" is entered to get the articles needed. Then analysis is done using the vosviewer application. This research is expected to provide an overview for researchers in looking for research gaps in future studies.

*Keywords: human capital ,Islamic banking, Employe Performance*

**PENDAHULUAN**

Dalam sistem keuangan global, bank syariah telah menjadi alternatif kompetitif dengan berbagai keunggulan produk dan layanan yang semakin berkembang. Kebangkitan perbankan syariah yang meroket terlihat tidak hanya di negara-negara Islam tetapi juga negara-negara non-Islam selama beberapa dekade terakhir. banyak bank konvensional telah memulai perbankan syariah umumnya dengan mempertahankan cabang bahkan juga dilakukan

melalui proses (Suzuki et al., 2020)

Prinsip utama perbedaan antara bank syariah dengan bank konvensional pada dasarnya terletak pada larangan bunga dalam Islam serta harus menjalankan bisnis halal sehingga keuntungan yang diperoleh juga sesuai dengan ketentuan Syariah. beberapa prinsip yang bisa diterapkan diantaranya adalah prinsip kerjasama dengan pola *profit and lost sharing* (bagi hasil dan berbagi kerugian), prinsip jual beli serta prinsip sewa- menyewa. disamping itu, dalam Islam, setiap transaksi ekonomi harus melibatkan aset nyata dalam setiap transaksi keuangan. Hal ini bertujuan agar dalam semua aktivitas ekonomi tidak hanya sekedar untuk mempromosikan spiritualitas agama, tetapi juga untuk mendorong kesejahteraan dan keadilan social. (Sugianto & Harapan, 2017).

Di Indonesia, bank syariah berdiri pertama kali pada tahun 1998 dengan nama Bank Muamalat Indonesia, yang lahir atas prakarsa MUI serta difasilitasi oleh pemerintah. Lahirnya bank syariah di Indonesia kemudian juga didukung dengan lahirnya regulasi yang mendukung keberadaan bank syariah tersebut. Hingga puncaknya lahir Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah.

Berbagai upaya percepatan pengembangan perbankan syariah sudah dilakukan oleh pemerintah, diantaranya adalah perubahan status Unit Usaha Syariah yang dimiliki oleh bank konvensional secara bertahap berubah menjadi Bank Umum Syariah. Berdasarkan data statistik OJK hingga tahun 2020 masih ada 20 bank syariah yang berstatus Unit Usaha Syariah (UUS) dari bank konvensional, 13 UUS berbentuk Bank Pembangunan Daerah (BPD) dan tujuh UUS Bank Umum Swasta Nasional (BUSN). Perubahan-perubahan yang dialami oleh bank syariah ini tentunya sangat dipengaruhi oleh kesiapan karyawannya sehingga kinerja karyawan dapat terukur dan tentunya berujung kepada peningkatan kinerja organisasi.

Kinerja organisasi merupakan hasil atau output nyata dari sebuah organisasi sebagaimana diukur terhadap output yang dimaksudkan oleh organisasi tersebut (Otoo & Mishra, 2018). kinerja dapat dibedakan menjadi kinerja yang berkaitan dengan sumber daya manusia, operasional, dan finansial (Garavan et al., 2019). dari sudut pandang non-finansial, Kinerja berkaitan dengan sumberdaya manusia sedangkan kinerja operasional merupakan faktor-faktor pendukung bagi peningkatan kinerja yang bersifat finansial seperti motivasi, inovasi (Rafiq et al., 2020). Kriteria yang lebih spesifik mengenai kinerja organisasi tergantung

pada tujuan-tujuan spesifik dari organisasi itu sendiri (Salman et al., 2020).

Penelitian Crisanty (2021) meneliti tentang sejauhmana kesiapan organisasi (change readiness) untuk berubah dan perilaku kerja yang kontraproduktif mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kewirausahaan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan organisasi untuk berubah dan kinerja karyawan, dan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap perilaku kerja kontraproduktif. Sedangkan kesiapan organisasi menunjukkan pengaruh positif signifikani untuk perubahan terhadap kinerja karyawan, dan menunjukkan pengaruh negatif yang signifikan dari perilaku kerja kontraproduktif terhadap kinerja karyawan.

Salah satu aspek yang harus menjadi perhatian tinggi ketika melakukan perubahan manajemen organisasi adalah terkait dengan pengembangan sumber daya manusia (SDM) atau Sumber Daya Insani (SDI). Bank yang akan melakukan perubahan pola organisasi tidak hanya memperhatikan tangible asset akan tetapi juga harus memberikan perhatian tinggi kepada SDM sebagai intangible asset yang akan mendukung kinerja organisasi. Kinerja atau *performance* adalah ukuran seberapa efisien dan efektif sebuah organisasi atau seorang manajer untuk mencapai tujuan yang ingin di capai.

Karyawan bank sebagai Sumber Daya Insani (SDI) merupakan bagian penting dalam mencapai visi dan ke-unggulan bersaing organisasi. Mempersiapkan karyawan dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan maka tidak heran banyak perusahaan melakukan manuver dalam meningkatkan kemampuan SDI dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Untuk mendukung pertumbuhan dan kemajuan perbankan syariah manajemen harus memiliki *capacity building*. Industri keuangan syariah saat ini membutuhkan sumber daya insani (SDI) yang benar-benar profesional dan berkualitas yang mampu mengetahui tidak hanya pada tataran konseptual tetapi juga pada tataran praktis tentang prinsip-prinsip Islamnya.

Eksistensi keberadaan Sumber Daya Insani (SDI) ini tercermin dalam setiap aktivitas hidupnya yang senantiasa didedikasikan kepada Allah. Sebagaimana dinyatakan Allah dalam Surat An-Nahl ayat 97 yang artinya:

Artinya: *“Barang siapa yang mengerjakan amal shaleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik, dan*

*sesungguhnya akan kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan". (QS An-Nahl: 97).*

Ayat ini menjelaskan bahwa manusia yang bekerja untuk suatu kebaikan, maka Allah menjanjikan kehidupan yang baik serta limpahan pahala .

Menurut Cetak Biru (*Blue Print*) Perbankan Syariah yang berisi pengembangan sumber daya manusia berkualitas dalam Perbankan Syariah, maka terdapat lima aspek yang harus ada di dalamnya, sebagai berikut: 1. *Banking knowledge*, yaitu pengetahuan tentang ilmu perbankan dan perbankan Syariah. 2. *Immediate result* (produktifitas) berupa upaya terbaik yang harus diberikan oleh karyawan. 3. *Syariah knowledge* ( pengetahuan syariah) yang akan membedakan antara dunai Perbankan Syariah dan dunia perbankan konvensional. 4. *Attitude and behavior* (sikap dan kebiasaan) yang mencerminkan kepribadian muslim berupa sikap yang mulia dan kebiasaan yang sesuai dengan syariat, cara berpakaian, bertutur kata, moral, dan integritas. 5. *Managerial skill* (kemampuan memimpin). Semua itu tertuang dalam 6 Pilar Program Akselerasi Pengembangan Perbankan Syariah. yaitu a. Penguatan Kelembagaan Bank Syariah b. Pengembangan Produk Bank Syariah c. Intensifikasi Edukasi Publik & Aliansi Mitra Strategis d. Peningkatan Peranan Pemerintah & Penguatan Kerangka Hukum Bank Syariah e. Penguatan SDM Bank Syariah f. Penguatan Pengawasan Bank Syariah.(Hamdani, 2016)

Sektor perbankan tidak dapat melakukan aktivitas tanpa adanya Sumber Daya Insani. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya Sumber Daya Insani bagi suatu organisasi atau perusahaan terutama sebagai pengelola organisasi yang harus mendapat perhatian khusus dalam perusahaan, sehingga faktor yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan akan sangat bergantung pada keberadaan Sumber Daya Insaninya, apalagi perusahaan yang selalu berinovasi dan melakukan perubahan-perubahan untuk meningkatkan kinerja perusahaannya.

Sumber Daya Insani atau *human capital* menjadi elemen terpenting dan penentu dalam mencapai visi dan ke-unggulan bersaing organisasi. Sumber Daya Insani dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan maka tidak heran banyak perusahaan melakukan manuver dalam meningkatkan kemampuan SDI dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

Untuk mendukung pertumbuhan dan kemajuan perbankan syariah manajemen harus memiliki *capacity building* untuk mengembangkannya. Industri keuangan syariah saat ini

membutuhkan sumber daya insani (SDI) yang benar-benar profesional dan berkualitas yang mampu mengetahui tidak hanya pada tataran konseptual tetapi juga pada tataran praktis tentang ekonomi Islam. Menurut Veithzal Rivai Zainal, arti dari Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI) sendiri adalah suatu sistem yang terdiri dari banyak aktivitas interdependen (saling terkait satu dengan yang lainnya). Sumber Daya Insani (SDI) merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi. Hal ini terjadi karena pertama, SDI sangat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi, SDI merancang dan memproduksi barang dan jasa, mengawasi kualitas, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya financial, serta menentukan seluruh tujuan dan strategi organisasi. kedua, SDI merupakan pengeluaran utama organisasi dalam menjalankan bisnis. Karena pentingnya manajemen SDI ini, bila diabaikan, organisasi tidak akan berhasil mencapai tujuan dan sasaran (French, 1986).

Dari gambaran di atas terlihat jelas bahwa begitu pentingnya pengembangan SDI terutama SDI perbankan syariah yang mengalami perubahan dari pola konvensional menjadi perbankan syariah.

Pertanyaan panduan yang dipilih diringkas sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi penelitian akademis terkait factor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan khususnya karyawan perbankan syariah saat ini?
2. Factor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan khususnya karyawan perbankan syariah?
3. Apa yang bisa menjadi bidang penelitian penting di masa depan?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Kinerja karyawan (*employee performance*) merupakan hasil kerja yang dicapai atau prestasi atas pekerjaan seseorang (Wahyuningsih et al., 2019). Kinerja adalah perilaku bagaimana target berhasil dicapai (Armstrong & Taylor, 2014, (Akob, 2018; Asbari, Novitasari, Gazali, et al., 2020). Pada dasarnya kinerja merupakan proses yang berorientasi terhadap tujuan yang dirancang untuk memastikan bahwa proses yang dilaksanakan dalam organisasi berjalan sebagaimana mestinya (Asbari, Novitasari, Gazali, et al., 2020). Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Asbari, Novitasari, Silitonga, et al., 2020; Wahyuningsih et al., 2019). Kinerja merupakan hasil kerja karyawan secara kualitas dan

kuantitas yang di capai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat dijelaskan kinerja adalah hasil kerja individu atau tim dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya (Ferawati, 2017)

## **METODE PENELITIAN**

Makalah ini mengkaji dan menelusuri literatur dan tren terkini perkembangan penelitian yang membahas tentang perbankan syariah khususnya factor-faktor yang mempengaruhi kinerja SDM perbankan Syariah berdasarkan pelacakan literatur akademik dengan menggunakan metode analisis bibliometri. Karena beragam perspektif dalam penelitian saat ini, artikel ini bertujuan untuk mengelompokkan prioritas penelitian dan mengumpulkan temuan terkini melalui tinjauan literatur yang sistematis. Untuk Pelacakan literatur dari jurnal bereputasi dilakukan menggunakan aplikasi *Harzing publish or Perish*. Kata kunci "*Islamic Banking* dengan *keyword employee performance* dimasukkan untuk mendapatkan artikel yang dibutuhkan. Kemudian analisis dilakukan dengan menggunakan aplikasi *vosviewer*. *Vosviewer* merupakan salah satu alat yang tersedia secara gratis untuk membangun dan memvisualisasikan hubungan jaringan. *vosviewer* juga menghasilkan visualisasi terhadap kecenderungan dan arah penelitian sehingga bisa menghasilkan celah penelitian masa depan.

Selain menggunakan *vosviewer*, pelacakan juga dilakukan menggunakan aplikasi <https://openknowledgemaps.org/> dimana aplikasi ini mampu melacak informasi penelitian dari berbagai sumber dalam bentuk map dalam waktu yang cepat. Disamping itu, untuk memudahkan dalam literature review, pelacakan juga dilakukan menggunakan <https://www.mendeley.com/search/> dimana dengan kata kunci "*employee performance in islamic banking*" Mendeley ditemukan 297 artikel yang relevan dengan kajian pada artikel ini, sehingga abstrak dari gambaran penelitian bisa diperoleh dengan mudah.

## **STUDI LITERATUR REVIEW**

Terlepas dari kenyataan bahwa ditemukan banyak artikel terbaru yang membahas

tentang kinerja karyawan perbankan syariah apalagi kajian tentang perbankan syariah ini sudah mulai dibahas semenjak lahirnya sistem perbankan syariah dan lembaga keuangan syariah di dunia. Akan tetapi kajian tentang kesiapan dan kinerja karyawan yang berubah dari pola konvensional menjadi karyawan perbankan syariah masih sangat diperlukan. Berdasarkan amanat Undang-Undang No. 21 Tahun 2008 mengharuskan perbankan yang memiliki Unit Usaha Bank Syariah harus melakukan perubahan usaha menjadi Bank Umum Syariah hingga 2023. Hingga saat ini baru ada dua Bank Pembangunan Daerah yang melakukan konversi menjadi BUS. Dan masih ada 20 bank lainnya yang akan menentukan strategi yang tepat, sehingga kesiapan SDI untuk perubahan status menjadi BUS tersebut menjadi kajian yang sangat menarik dan menjadi perhatian penting bagi peneliti. Kajian seperti ini dianggap sebagai bidang penelitian yang baru, karena di Indonesia, perubahan status melalui konversi bank konvensional menjadi bank syariah baru berhasil dilakukan oleh BPD Aceh menjadi Bank Aceh Syariah pada tahun 2016 dan BPD NTB menjadi bank NTB Syariah pada tahun 2018. Oleh karena itu, penulis melakukan tinjauan pustaka sistematis untuk menentukan topik penelitian saat ini dan untuk selanjutnya mendapatkan preposisi penelitian masa depan.

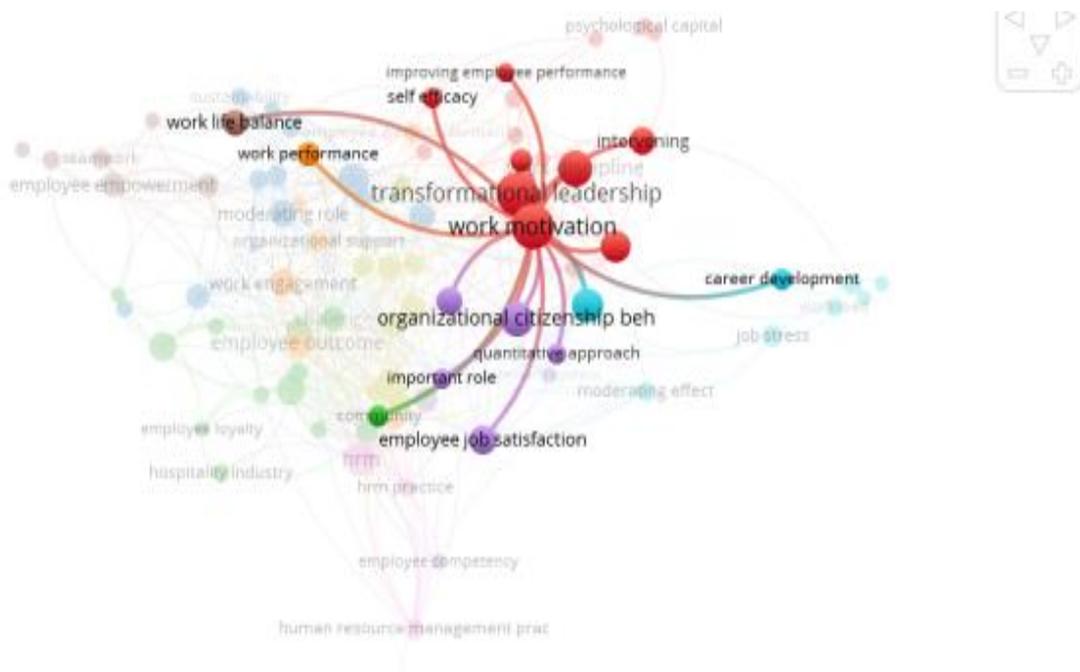
Studi sebelumnya lebih banyak meneliti terkait fundamental perubahan bank syariah, berupa regulasi, *syariah compliance*, serta motivasi untuk konversi. Penelitian Zharina (2016) menemukan bahwa sebagian besar negara Muslim memilih untuk dikonversi ke model perbankan syariah karena faktor-faktor seperti peningkatan profitabilitas produk perbankan syariah, pemeliharaan keyakinan nasabah yang muslim. Dari segi Kepatuhan Syariah: pengaturan perbankan dan keuangan syariah sepenuhnya diatur oleh prinsip-prinsip syariah, dan diharapkan seluruh operasi bank syariah mematuhi aturan syariah dengan tujuan akhir berkontribusi pada tujuan syari'at (*maqasid al-Shar'ih*) sedangkan dari sisi SDM, Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu prasyarat keberhasilan proses konversi menuju perbankan syariah. Dan dari segi regulasi dan Perundang-undangan: perubahan organisasi perbankan dan keuangan syariah memiliki regulasi tidak hanya UU akan tetapi juga aturan Syariah sebagai standar operasionalnya. Dan Islamic Financial Products : yang membedakan bank syariah dengan perbankan konvensional salah satunya adalah variasi produk keuangan yang sesuai dengan prinsip syariah serta religiusitas.

Namun pada penelitian ini ingin melihat factor-faktor yang berpengaruh secara

signifikan terhadap kinerja karyawan bank syariah apalagi bank syariahnya mengalami perubahan dari bank konvensional kemudian konversi menjadi bank syariah dan kaitannya dengan kinerja karyawannya. Beberapa penelitian menemukan bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan kinerja karyawan diantaranya adalah kepemimpinan transformasional, Motivasi, kompetensi, budaya organisasi, komitmen organisasi dan etika kerja islami.

Gambar berikut menunjukkan kecenderungan arah penelitian terdahulu:

Gambar 1



Sumber: vosviewer

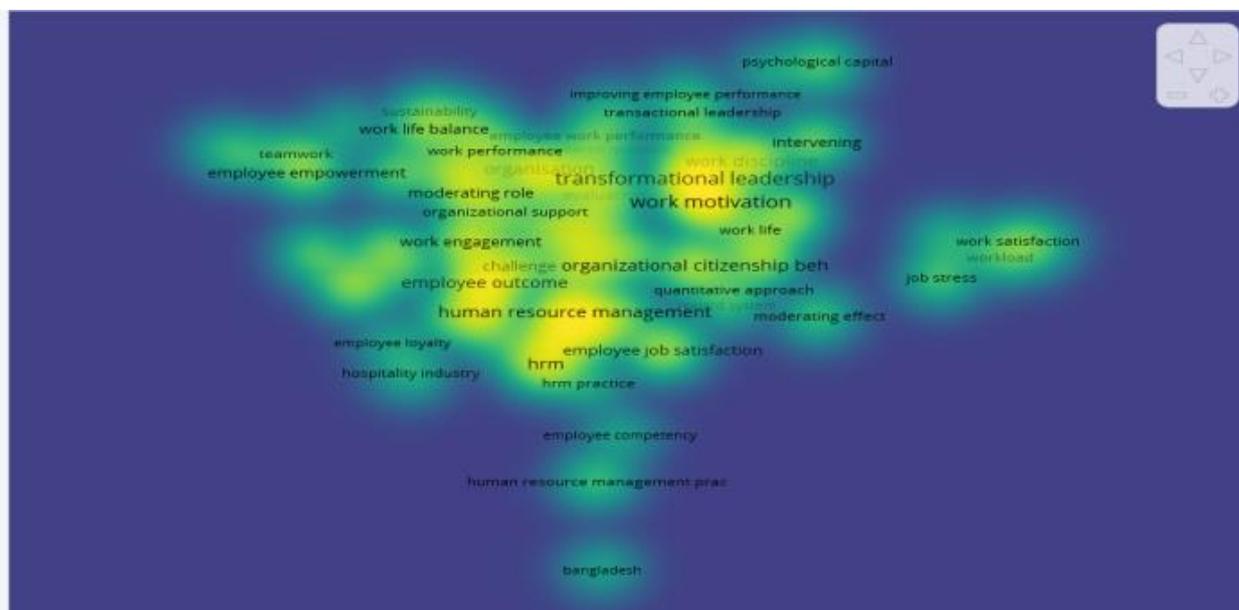
Gambar 1 menunjukkan bahwa pelacakan dilakukan dengan memasukkan kata kunci “employee performance” dengan *keyword islamic banking*, penulis membatasi artikel yang

ditemukan berdasarkan pentingnya jurnal, dan hanya artikel jurnal yang berkaitan dengan kinerja karyawan bank syariah. Proses seleksi memastikan bahwa artikel yang digunakan relevan secara ilmiah dalam penelitian perbankan Islam saat ini. Artikel yang ditemukan diurutkan berdasarkan relevansi. Untuk tujuan ini, daftar jurnal digunakan sebagai dasar.

## HASIL TEMUAN

Studi yang telah dilakukan terkait kinerja karyawan dapat dikelompokkan sebagaimana pada gambar berikut

Gambar 2



Arah penelitian tersebut dapat dilihat pada table di bawah ini:

Tabel.1 Penelitian tentang kinerja karyawan

No	Nama Jurnal/tahun	Judul Jurnal	Penulis	Hasil penelitian
1	International Journal of Academic Research in Business and Social	<i>Effect of Cultural Organization, Leadership and Motivation of Work on the Performance of Employees (Studies in</i>	mappamiring	Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi maka semakin

	Sciences (2015)	<i>Islamic Banking in Makassar),"</i>		tinggi Kinerja Karyawan Perbankan Syariah di Kota Makassar.
2	Procedia - Social and Behavioral Sciences (2016)	The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives	Harwiki, Wiwiek	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berdampak signifikan pada budaya organisasi, komitmen organisasi, OCB dan kinerja karyawan; budaya organisasi berdampak signifikan pada OCB, tetapi tidak signifikan pada kinerja karyawan; komitmen organisasi berdampak tidak signifikan pada OCB atau kinerja karyawan; dan OCB berdampak signifikan pada komitmen karyawan. (Harwiki, 2016)
3	International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management (2017)	<i>Impact of HR practices on organizational performance: moderating role of Islamic principles</i>	Rana, Muhammad Habib Malik, Muhammad Shaukat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Praktik SDM termasuk seleksi, pelatihan, kompensasi, penilaian kinerja, dan partisipasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi. Moderasi dengan penerapan prinsip-prinsip Islam berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank syariah
4	Business Perspectives and Research	Employees' Performance in Islamic Banking	Bambang Bernanthos	Faktor kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kecerdasan mempunyai

	(2018)			pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan perbankan syariah
5	IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) (2018)	<i>The Influence of Competency on Employee Performance through Organizational Commitment Dimension</i>	Martini, Ida Ayu Oka Rahyuda, I Ketut Sintaasih, Desak Ketut Piartrini, Putu Saroyeni	Hasil analisis data menemukan bahwa kompetensi karyawan, dan dimensi komitmen organisasi menunjukkan efek positif yang signifikan pada kinerja karyawan.
6	Personnel Review (2018)	Mohammad, Jihad Quoquab, Farzana Idris, Fazli Al-Jabari, Mohammed Hussin, Nazimah Wishah, Raed	The relationship between Islamic work ethic and workplace outcome: A partial least squares approach	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja Islam mempunyai pengaruh langsung terhadap hasil kerja, sikap dan kinerja karyawan.
7	<i>International Journal of Innovation, Creativity and Change</i> , (2019)	The effect of Islamic work ethics and organisational cultural motivation on OCB and employee performance at Bank Aceh Syariah.	Yuliusdharma, Nuruddin, A., & Ikhsan, A.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen dan loyalitas sangat berpengaruh terhadap nilai budaya kerja karyawan pada Bank Syariah. Etika kerja Islami menjadi cerminan kinerja karyawan dan menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Hal ini dapat menciptakan peningkatan kinerja karyawan.
8	<i>International Review of Management and</i>	Islamic Human Resource Management, Organizational	Hadjri, M. I., Perizade, B.,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa IHRM yang terdiri dari variabel perekrutan dan

	<i>Marketing</i> , (2019).	Commitment and Employee Performance: A Case Study on Sharia Bank in South Sumatera.	Marwa, T., & Hanafi, A.	seleksi Islam, pelatihan Islam dan kompensasi Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan bank syariah di Sumatera.
9	Jurnal Emba (2019)	The Influence of Leadership Organizational Culture and Competence on Employee Performance,	Fadude	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi, Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung.
10	Probe-Business Management (2019)	<i>Impact of Personality Traits on Employee Performance with Moderating Role of Islamic Work Ethics: Evidence from Islamic Banking of Pakistan</i>	Abbas, Zaighum Hussain, Sadamenazir Riaz, Hasan Iqbal, Qaisar	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ciri-ciri kepribadian ini membantu untuk mengetahui sifat kepribadian terbaik agar sesuai dengan perbankan Islam dalam hal kinerja dan produktivitas dan meningkatkan kinerja karyawan

Secara garis besar penelitian terkait kinerja karyawan perbankan syariah lebih banyak diteliti pada aspek-aspek berikut, yaitu :

1. Kepemimpinan: kepemimpinan dengan SDM merupakan sinergi bagi perusahaan dalam rangka mencapai tujuannya.
2. Budaya Organisasi: Budaya organisasi berkenaan dengan nilai-nilai yang dianut oleh suatu organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan.
3. Komitmen karyawan dalam menjalankan organisasi dengan bekerja maksimal agar mendapatkan hasil kerja yang baik.

4. Kompetensi berupa kemampuan personal dalam melakukan pekerjaannya agar mendapatkan hasil kerja yang baik. Kompetensi dapat berupa pengetahuan, keahlian, sikap, nilai atau karakteristik personal.

Di samping empat factor utama di atas, factor etika kerja islami menjadi perhatian penting dalam meningkatkan kinerja karyawan bank syariah, dimana karyawan bekerja dengan etika Islam serta menerapkan prinsip Islam dalam aktivitas pekerjaannya di tempat kerja yang meliputi pengerahan tenaga, pengabdian tanggung jawab, kreativitas relasi sosial, dan kerja sama.

Mohammad, (2018) melakukan penelitian dengan judul "*The relationship between Islamic work ethic and workplace outcome: A partial least squares approach*". Penelitian ini menguji hubungan antara etika kerja Islami (IWE) dan sikap karyawan dan perilaku terhadap kinerja karyawan di lembaga keuangan Islam di Malaysia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja Islam mempunyai pengaruh langsung terhadap hasil kerja, sikap dan kinerja karyawan (Mohammad et al., 2018).

Yuliusdharma (2019) dalam penelitian yang berjudul *The effect of Islamic work ethics and organisational cultural motivation on OCB and employee performance at Bank Aceh Syariah* melihat seberapa besar pengaruh etika dan motivasi kerja Islami terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan kinerja pegawai pada Bank Aceh Syariah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen dan loyalitas sangat berpengaruh terhadap nilai budaya kerja karyawan pada Bank Syariah. Etika kerja Islami yang diciptakan dalam bentuk Shiddiq, Amanah, Tabligh dan Fatanah merupakan prinsip fundamental utama. Etos kerja menjadi cerminan kinerja karyawan dan menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Hal ini dapat menciptakan peningkatan kinerja budaya organisasi yang baik. (Yuliusdharma et al., 2019).

Penelitian Abbas, dkk (2019) dengan judul *Impact of Personality Traits on Employee Performance with Moderating Role of Islamic Work Ethics: Evidence from Islamic Banking of Pakistan*. meneliti dampak etika kerja Islam pada hubungan ciri-ciri kepribadian dan bukti kinerja karyawan yang dikumpulkan dari sektor perbankan Islam Pakistan. Studi ini bersifat

kuantitatif. 250 dipilih sebagai sampel. Teori lima besar dan dampaknya dipertimbangkan pada kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ciri-ciri kepribadian ini membantu untuk mengetahui sifat kepribadian terbaik agar sesuai dengan perbankan Islam dalam hal kinerja dan produktivitas dan meningkatkan kinerja karyawan. (Abbas et al., 2019).

Penelitian Rana & Shaukat (2017) dengan judul *Impact of HR practices on organizational performance: moderating role of Islamic principles* menemukan dampak Praktik SDM pada Kinerja Organisasi dengan Peran Moderasi Prinsip Islam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Praktik SDM termasuk seleksi, pelatihan, kompensasi, penilaian kinerja, dan partisipasi karyawan telah ditemukan secara signifikan dan positif terkait dengan kinerja organisasi. Moderasi dengan penerapan prinsip-prinsip Islam dianggap positif. (Rana & Malik, 2017)

Fadude (2019) menemukan bahwa Kinerja karyawan merupakan hal pokok yang harus diperhatikan perusahaan dalam menjalankan aktifitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi, berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung. Budaya Organisasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung. Kompetensi karyawan berpengaruh signifikan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung.

Penelitian yang dilakukan oleh hadjri (2019) dengan judul *Islamic Human Resource Management, Organizational Commitment and Employee Performance: A Case Study on Sharia Bank in South Sumatera* dilakukan di bank syariah Sumatera Selatan, Indonesia dimana topik penelitian tentang Islamic Human Resources Management (IHRM) untuk mengetahui pengaruh IHRM terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa IHRM yang terdiri dari variabel perekrutan dan seleksi Islam, pelatihan Islam dan kompensasi Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. (Hadjri et al., 2019)

Penelitian Harwiki (2016) dengan judul *The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berdampak signifikan pada budaya organisasi, komitmen organisasi, OCB dan kinerja karyawan; budaya organisasi berdampak signifikan pada OCB, tetapi tidak signifikan

pada kinerja karyawan; komitmen organisasi berdampak tidak signifikan pada OCB atau kinerja karyawan; dan OCB berdampak signifikan pada komitmen karyawan.(Harwiki, 2016).

Penelitian bernanthos (2018) menemukan hasil penelitian bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kecerdasan adalah parameter yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan bank nasional di Indonesia, yang ditunjukkan oleh pengaruh positif antara kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kecerdasan terhadap kinerja. Faktor kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kecerdasan memiliki efek signifikan pada kinerja, sehingga bank-bank nasional di Indonesia perlu menganggap serius masalah ini. Pengelolaan bank nasional di Indonesia selalu perlu menjalankan kepemimpinan dan budaya organisasi yang dapat meningkatkan inovasi dan agresivitas karyawan, oleh karena itu dapat berdampak positif pada peningkatan aktif lingkungan kerja yang tentunya dapat mempengaruhi kinerja. (Bernanthos, 2018)

Penelitian Martini (2018) dengan judul *The Influence of Competency on Employee Performance through Organizational Commitment Dimension*. Hasil analisis data menemukan bahwa kompetensi karyawan, dan dimensi komitmen organisasi menunjukkan efek positif yang signifikan pada kinerja karyawan. Hasilnya juga menemukan bahwa dimensi komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan bertindak sebagai hubungan mediator parsial antara kompetensi dengan kinerja karyawan. (Martini et al., 2018).

Beberapa penelitian di atas dilakukan dengan pendekatan deskriptif analitik, metode historis, dan mengambil pelajaran dari pengalaman berbagai negara yang telah menerapkan pengembangan SDM perbankan syariah. Diperlukan lebih banyak penelitian untuk menentukan faktor terpenting yang mempengaruhi kinerja karyawan khususnya karyawan yang berubah dari organisasi konvensional menjadi syariah. Makalah ini memberikan tinjauan literatur yang dapat berfungsi sebagai acuan bagi para peneliti dan pemimpin perbankan Islam dalam rangka mengevaluasi proses keberhasilan konversi dari bank konvensional ke perbankan syariah. Hal ini tentu menjadi catatan penting karena keberhasilan sebuah bank tergantung kepada persiapan berbagai pihak yang mendukungnya terutama sumber daya



manusia atau sosial dengan menciptakan gambaran menyeluruh dan kompleks yang disajikan dengan kata-kata, melaporkan pandangan terinci yang diperoleh dari para sumber informasi, serta dilakukan dalam latar (*setting*) yang alamiah. Strategi yang tepat bisa dirumuskan berdasarkan wawancara mendalam dengan berbagai pihak, baik manajemen, maupun karyawan. Penelitian kuantitatif juga bisa dilakukan untuk mengukur sejauhmana keberhasilan SDM bank syariah yang telah lebih dahulu konversi dari konvensional menjadi bank syariah. Di samping itu, dokumentasi berupa laporan keuangan juga diperlukan dalam mendukung penelitian ini. penelitian berikutnya dapat menguji keberhasilan SDM perbankan yang sebelumnya memiliki kinerja dengan pola konvensional kemudian berubah menjadi pola kinerja islami.

## DISKUSI DAN KESIMPULAN

Penelitian ini berfungsi untuk memberikan wawasan tentang *literature review* penelitian terkini tentang kinerja SDM perbankan syariah khususnya jika ingin bank yang berubah dari system konvensional menjadi syariah. Dalam konteks ini, penulis melakukan tinjauan pustaka yang sistematis untuk menentukan topik penelitian penting melalui aplikasi yang tersedia dengan melakukan pelacakan sumber referensi menggunakan *harzing's publish or perish* serta aplikasi *vosviewer* sehingga menemukan berbagai literatur yang bisa dijadikan landasan bagi penelitian yang bisa dilakukan di masa depan. penelitian yang berbasis teknis akselerasi pengembangan perbankan syariah belum banyak diteliti, khususnya di negara yang menerapkan dual system banking seperti Indonesia. Bank syariah di Indonesia lebih banyak berasal dari unit usaha bank konvensional yang secara bertahap kemudian merubah status hukum menjadi Bank Umum Syariah yang setara dengan bank induknya. Bahkan secara regulasi bank yang berstatus Unit usaha syariah (UUS) tersebut harus bertransformasi menjadi BUS dengan salah satu opsi berupa konversi yang saat ini dipilih oleh Bank Nagari Sumatera Barat. Terlepas dari penggunaan basis data yang lebih banyak digunakan bersumber dari *Scopus* yang mengindeks literatur akademis dalam berbagai jenis disiplin ilmu, basis data dari sumber data yang berbeda dapat digunakan sebagai alternatif lain. Penelusuran menggunakan berbagai sumber tentu lebih dapat menghasilkan *literature review* yang lebih kaya akademis. Meskipun memiliki

keterbatasan dalam database pencarian, setidaknya makalah ini menyajikan tren yang menarik pada penelitian kedepan terkait kesiapan SDM menerima perubahan konversi unit usaha syariah dari bank konvensional yang merupakan kewajiban hingga tahun 2023 sesuai dengan amanat Undang-Undang No 21 tentang Perbankan syariah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Z., Hussain, S., Riaz, H., & Iqbal, Q. (2019). Impact of Personality Traits on Employee Performance with Moderating Role of Islamic Work Ethics: Evidence from Islamic Banking of Pakistan. *Probe-Business Management*, 1(1).
- Akob, M. (2018). Analisis etika kerja Islam, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan ( Studi Empiris pada Karyawan Perbankan Syariah di Indonesia ). *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*.
- Asbari, M., Novitasari, D., Gazali, G., Silitonga, N., & Pebrina, E. T. (2020). Analisis Kesiapan untuk Berubah di Masa Pandemi Covid-19: Studi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Perspektif*.
- Asbari, M., Novitasari, D., Silitonga, N., Sutardi, D., & Gazali. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan: Peran Kesiapan untuk Berubah Sebagai Mediator. *Jurnal Manajemen*. <https://doi.org/10.30656/jm.v10i2.2371>
- Bernanthos, B. (2018). Employees' performance in islamic banking. *European Research Studies Journal*, 21(1). <https://doi.org/10.35808/ersj/927>
- Ferawati, A. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Cahaya Indo Persada. *Jurnal Agora*, 5(1), 1-131. [http://eprints.uny.ac.id/41801/1/AdityaNurPratama\\_12808144059.pdf](http://eprints.uny.ac.id/41801/1/AdityaNurPratama_12808144059.pdf)
- Garavan, T., McCarthy, A., Shanahan, V., Sheehan, M., Lai, Y., Saunders, M., Clarke, N., Carbery, R., & Shanahan, V. (2019). Measuring the organizational impact of training: The need for greater methodological rigor. *Human Resource Development Quarterly*, 30(3), 291-309. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21345>
- Hadjri, M. I., Perizade, B., Marwa, T., & Hanafi, A. (2019). International Review of Management and Marketing Islamic Human Resource Management, Organizational Commitment and Employee Performance: A Case Study on Sharia Bank in South Sumatera. *International Review of Management and Marketing*, 9(1).

- Hamdani, R. (2016). ANALISIS KINERJA KEUANGAN BANK MUAMALAT INDONESIA DIKAITKAN DENGAN PROGRAM AKSELERASI PERBANKAN SYARIAH. *Al-Iqtishad: Journal of Islamic Economics*, 2(2). <https://doi.org/10.15408/aiq.v2i2.2488>
- Harwiki, W. (2016). The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.04.032>
- Martini, I. A. O., Rahyuda, I. K., Sintaasih, D. K., & Piartrini, P. S. (2018). The Influence of Competency on Employee Performance through Organizational Commitment Dimension. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*.
- Mohammad, J., Quoquab, F., Idris, F., Al-Jabari, M., Hussin, N., & Wishah, R. (2018). The relationship between Islamic work ethic and workplace outcome: A partial least squares approach. *Personnel Review*.
- Otoo, F. K., & Mishra, M. (2018). Influence of human resource development (HRD) practices on hotel industry's performance: The role of employee competencies. *European Journal of Training and Development*, 42(7/8), 435–454. <https://doi.org/10.1108/EJTD-12-2017-0113>
- Rafiq, M., Zhang, X., Yuan, J., Naz, S., & Maqbool, S. (2020). Impact of a Balanced Scorecard as a Strategic Management System Tool to Improve Sustainable Development : Measuring the Mediation of Organizational Performance through PLS-Smart. *Sustainability*, 12(1365), 1–19.
- Rana, M. H., & Malik, M. S. (2017). Impact of human resource (HR) practices on organizational performance. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 10(2). <https://doi.org/10.1108/imefm-04-2016-0060>
- Salman, M., Ganie, S. A., & Saleem, I. (2020). Employee Competencies as Predictors of Organizational Performance : A Study of Public and Private Sector Banks. *Management and Labour Studies*, 1–17. <https://doi.org/10.1177/0258042X20939014>
- Sugianto, & Harapan, N. (2017). The Integration of Disclosure of Islamic Social Reporting (ISR) in Islamic Bank Financial Statements. *SHS Web of Conferences*, 36. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20173600011>
- Suzuki, Y., Uddin, S. M. S., & Islam, A. K. M. R. (2020). Incentives for conventional banks for the conversion into Islamic banks: evidence from Bangladesh. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*. <https://doi.org/10.1108/JIABR-03-2017-0031>

- Wahyuningsih, Sukmawati, & Basalamah. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Makassar. *Center Of Economic Student Journal*.
- Yuliusdharma, Nuruddin, A., & Ikhsan, A. (2019). The effect of Islamic work ethics and organisational cultural motivation on OCB and employee performance at Bank Aceh Syariah. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 9(4).