



Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Insani untuk Meningkatkan Daya Saing Bank Syariah Indonesia

Himatur Rosidah

UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

Email: rsdh122005@gmail.com

Feby Nurbaiti

UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

Email: febynurbaiti99@gmail.com

Anggun Ludviani

UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

Email: anggunludviani13@gmail.com

Binti Nur Asiyah

UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

Email: binti.nur.asiyah@uinsatu.ac.id

Abstract: Keterbatasan sumber daya insani yang berkualitas dan kompeten sekaligus memiliki pemahaman mendalam terhadap prinsip syariah menjadi salah satu tantangan utama yang dihadapi Bank Syariah Indonesia (BSI). Selain itu di tengah pesatnya perkembangan teknologi, kebutuhan akan sumber daya insani yang melek teknologi juga semakin meningkat. BSI dituntut untuk melakukan pengelolaan Sumber Daya Insani secara efektif agar bisa bersaing dengan perbankan lainnya. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis strategi optimalisasi manajemen sumber daya insani guna meningkatkan daya saing BSI di industri perbankan Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (*research library*) yang diperoleh dari penelitian terdahulu serta publikasi terkait BSI. Hasil penelitian menunjukkan bahwa optimalisasi manajemen sumber daya insani dapat dilakukan melalui pengembangan pelatihan terpadu yang menitikberatkan pada peningkatan kompetensi teknis, penguasaan teknologi digital, dan pemahaman prinsip syariah, serta perbaikan proses rekrutmen guna memperoleh SDI yang berkualitas. Penelitian ini menyatakan bahwa pengelolaan SDI yang efektif dan terintegrasi dengan prinsip syariah serta digitalisasi memberikan implikasi praktis berupa peningkatan sumber daya insani, inovasi, dan daya saing BSI, sehingga mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan bank syariah di Indonesia.

Keywords: Optimalisasi, Manajemen Sumber Daya Insani, Daya Saing BSI

PENDAHULUAN

Bank Syariah Indonesia (BSI) adalah salah satu bank umum syariah terbesar yang didirikan pada 1 Februari 2021 sebagai hasil penggabungan tiga bank syariah milik BUMN, yaitu Bank BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri, dan Bank BNI Syariah. BSI beroperasi berdasarkan prinsip syariah yang menghindari praktik riba dan menekankan keadilan serta transparansi dalam setiap transaksi. Dalam beberapa tahun terakhir, BSI mengalami perkembangan yang signifikan, meskipun volume dan pangsa pasarnya masih belum sebesar bank konvensional. Salah satu cara untuk membuat BSI semakin berkembang agar bisa bersaing dalam industri perbankan adalah dengan melakukan manajemen sumber daya insani yang efektif. Di mana manajemen sumber daya insani adalah manajemen sumber daya manusia dalam Islam yang didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia (bukan mesin) dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.¹ Manajemen sumber daya berbasis insani (SDI) menempatkan spiritualitas sebagai elemen penting yang melekat dalam lingkungan kerja, sehingga sumber daya manusia tidak hanya memiliki kompetensi, tetapi juga dibekali dengan karakter yang kuat.

Bank Syariah Indonesia (BSI) sebagai salah satu pelaku utama dalam industri perbankan syariah di Indonesia menghadapi berbagai tantangan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya insani (SDI). Salah satu masalah yang dihadapi adalah keterbatasan jumlah sumber daya manusia yang kompeten sekaligus paham mengenai prinsip-prinsip ekonomi dan keuangan syariah. Berdasarkan data statistik perbankan syariah, hanya sekitar 9,1% pegawai bank syariah yang memiliki latar belakang pendidikan ekonomi syariah, sedangkan 90% lainnya memiliki latar belakang ekonomi konvensional.² Hal ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian (*mismatch*) antara jumlah lulusan ekonomi dan keuangan syariah dengan kebutuhan industri perbankan syariah yang sebenarnya. Sebagian besar lulusan program studi di bidang ekonomi dan keuangan syariah masih belum siap pakai karena belum memenuhi kompetensi yang dibutuhkan oleh industri.³ Disisi lain, lulusan ekonomi konvensional kebanyakan memiliki kompetensi yang tinggi, tetapi kurang memahami prinsip dan regulasi khusus yang berlaku dalam ekonomi dan keuangan syariah. Akibatnya, mereka membutuhkan pelatihan tambahan untuk menguasai prinsip-prinsip syariah agar dapat bekerja efektif di industri perbankan syariah.

Selain itu, perkembangan teknologi dan transformasi digital di sektor perbankan turut memberikan tekanan tambahan bagi BSI untuk mempercepat kemampuan adaptasi Sumber Daya Insani terhadap perkembangan teknologi ini. Sumber Daya Insani yang melek teknologi dan mampu mengintegrasikan prinsip syariah dalam proses kerja digital

¹ Rudy Haryanto, "Urgensi Sumber Daya Insani dalam Membentuk Budaya Kerja Islami", *Islamuna* 4, no. 1 (Juni, 2017): 177 – 2017

² Rahmatina A. Kasri, dkk., *Indonesia Sharia Economic Outlook (ISEO) 2024: Visi 2024 & Tahun Politik: Membaca Arah Ekonomi Syariah Indonesia ke Depan*, (Jakarta: UI Publishing, 2024), hlm. 17

³ Ade Fadillah FW Pospos, "Analisis Relevansi Kompetensi Lulusan Prodi Perbankan Syariah FEBI IAIN Langsa Terhadap Kebutuhan Dunia Kerja," *Jurnal Kewarganegaraan* 6, no. 2 (2022): 4031 – 4037

adalah kebutuhan mendesak agar BSI mampu meningkatkan produktivitas serta inovasi layanan sehingga pada akhirnya akan memperkuat daya saing Bank Syariah Indonesia.

Berkaitan dengan daya saing, dalam industri perbankan syariah, Bank Syariah Indonesia (BSI) menunjukkan performa yang tergolong tinggi. Namun, dalam konteks industri perbankan nasional secara keseluruhan, daya saing BSI masih kalah dibandingkan bank konvensional, salah satunya terkait dengan infrastruktur layanan digital dan fisik yang masih tertinggal. Oleh karena itu, diperlukan optimalisasi manajemen sumber daya insani yang mengintegrasikan kompetensi teknis, pemahaman prinsip syariah, serta kemampuan adaptasi digital, sehingga dapat mendukung penguatan daya saing BSI secara menyeluruh. Manajemen SDI yang optimal mendorong produktivitas, inovasi, dan pelayanan yang pada akhirnya memperkuat posisi BSI sebagai bank syariah terkemuka yang mampu bersaing dengan bank konvensional maupun bank syariah lainnya secara berkelanjutan di pasar nasional dan global.

Tujuan penulisan artikel ini adalah untuk menjelaskan pentingnya optimalisasi manajemen sumber daya insani (SDI) dalam meningkatkan daya saing Bank Syariah Indonesia (BSI), sekaligus menganalisis tantangan serta strategi yang dapat ditempuh Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam menghadapi era digital dan perbankan yang semakin berkembang. Melalui artikel ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran dalam memperkuat pengelolaan sumber daya insani (SDI) di Bank Syariah Indonesia (BSI). Sehingga, sumber daya insani (SDI) terkelola dengan baik dan menjadikan SDM lebih kompeten serta memiliki karakter baik dan inovatif.⁴

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi literatur (*library research*). Menurut Sugiyono Studi Literatur adalah kajian teoritis dan referensi lain yang berkaitan dengan nilai, budaya dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti.⁵ Tujuan penggunaan pendekatan studi literatur yaitu memberikan landasan teori bagi penelitian, menjadi acuan dalam merumuskan hipotesis atau kerangka berpikir. membantu peneliti mengkaji hasil penelitian sebelumnya, dan memperkuat argumentasi ilmiah dalam pembahasan. Pendekatan studi literatur dilakukan dengan mengumpulkan, mengkaji, dan menganalisis data yang relevan dengan penelitian. Sumber data yang digunakan meliputi buku tentang manajemen sumber daya insani, artikel jurnal ilmiah, serta publikasi dan laporan tahunan Bank Syariah Indonesia. Bahan pustaka dari berbagai referensi dianalisis secara kritis dan mendalam untuk mendukung gagasan penelitian. Tahapan studi literatur meliputi pengumpulan data dengan mengidentifikasi masalah, penyaringan data yang relevan, dan analisis artikel terpilih guna memperoleh landasan teori yang mendukung penelitian.⁶

⁴ Ismail Nurdin, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia Mengelola Talenta untuk Kinerja Optimal*, (Medan: Media Penerbit Indonesia, 2024), hlm. 3

⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2018), hlm. 291

⁶ Muhammad Rijal Fadli, "Memahami desain metode penelitian kualitatif," *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum* 21, no. 1 (2021): 33–54

HASIL

Bank Syariah Indonesia (BSI) melaksanakan berbagai upaya strategis dalam mengoptimalkan manajemen sumber daya insani (SDI) demi mendukung pertumbuhan dan peningkatan daya saing. Pada tahun 2024, BSI mengimplementasikan program pengembangan SDI berbasis pendekatan *experience, engagement, dan education*.⁷ Pendekatan *experience* memberikan karyawan kesempatan belajar langsung dari praktik kerja nyata yang relevan dan menantang. *Engagement* menekankan keterlibatan aktif dan motivasi karyawan dalam pengembangan diri, sedangkan *education* menyuguhkan pelatihan formal dan pembelajaran berkelanjutan untuk memperkuat kompetensi teknis dan pemahaman prinsip syariah. Beberapa jenis pengembangan kompetensi yang dilakukan Bank Syariah Indonesia, antara lain sebagai berikut:

Tabel 1. Pengembangan Kompetensi BSI Tahun 2024

No	Nama Kompetensi	Jumlah Peserta	Tujuan
1	Kapabilitas Bisnis	8.397	Memahami pengembangan kapabilitas organisasi termasuk dalam mengelola proses bisnis dengan efektif dan efisien guna mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan.
2	Analisis Pendanaan	583	Mampu melaksanakan analisis pembiayaan yang mencakup aspek kualitatif dan kuantitatif.
3	<u>Manajemen Asset dan Kewajiban</u>	342	Mampu menguasai treasury dan manajemen portofolio neraca bank dengan memperhatikan risiko yang berlaku dalam perbankan syariah.
4	<u>Manajemen Investasi dan Portofolio</u>	126	<u>Memahami</u> berbagai produk keuangan serta instrumen yang terdapat di pasar modal.

⁷ “Laporan Tahunan 2024 Bank Syariah Indonesia” (Jakarta, 2024)

5	<u>Manajemen Hubungan Pelanggan</u>	7.740	Mampu memahami kebutuhan nasabah dengan memberikan solusi tepat dan menjalin relasi baik untuk pencapaian target Bank.
6	<u>Manajemen Pemangku Kepentingan</u>	258	Mampu mengelola hubungan dengan para pemangku kepentingan baik dari internal maupun eksternal perusahaan.
7	<u>Pengetahuan Produk</u>	9.398	Mampu menguasai pengetahuan, kemampuan, dan keahlian terkait produk dan layanan.
8	Fiqh Muamalah Maaliyah	11.938	<u>Memahami</u> transaksi berdasarkan syariat Islam, berbagai akad dalam produk perbankan, serta proses pengembangan produk.
9	<u>Pengembangan dan Penetapan Harga Produk</u>	473	Mampu menguasai strategi dalam mengembangkan dan mengelola produk bagi nasabah.
10	<u>Manajemen Sumber Daya Manusia</u>	256.382	<u>Memahami</u> pengelolaan dalam manajemen sumber daya manusia.
11	<u>Teknologi Informasi dan Komunikasi</u>	4.117	<u>Memahami</u> kebutuhan nasabah terkait TI serta mengelola secara komprehensif strategi, perencanaan, pengembangan, arsitektur, infrastruktur, portofolio, operasional, keamanan, dan kinerja

			fungsi TI dan teknologi finansial.
12	Bank Digital	19.562	Mampu menguasai keterampilan dan keahlian yang berkaitan dengan kesadaran digital, pemikiran Agile/entrepreneur, serta manajemen risiko dan tata kelola.
13	Analisis Data	325	Mampu melakukan analisis data untuk kepentingan pasar dan nasabah.
14	<u>Kepatuhan Hukum</u>	8.320	Mampu memahami ketentuan hukum, peraturan, dan perundang-undangan perbankan umum dan syariah.
15	<u>Operasional</u>	9.610	Mampu mengerti seluruh proses operasional dalam perbankan syariah.
16	<u>Manajemen Risiko</u>	2.898	Mampu mengenali, menilai, memantau, dan mengelola risiko secara efektif.
17	Audit	4.360	<u>Memahami</u> sistem pengendalian internal secara menyeluruh.
18	<u>Akuntansi dan Keuangan</u>	1.001	Mampu <u>memahami</u> pengelolaan data keuangan untuk keperluan internal dan eksternal, termasuk pengelolaan layanan pemeriksaan akuntansi, perpajakan, serta melakukan analisis dan pengendalian keuangan.
19	<u>Manajemen Pengadaan dan Logistik</u>	27	Mampu mengelola aktivitas logistik dan pengadaan yang

			mendukung operasional perbankan, termasuk pengelolaan inventori, vendor, serta pendataan dan perawatan aset fisik perusahaan.
20	<u>Manajemen Proyek</u>	22	Mampu melaksanakan kegiatan proyek yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan sumber daya, pelaksanaan, pengendalian, serta evaluasi hasil proyek.
21	<u>Manajemen Perbankan Strategis</u>	1.288	Mampu melakukan penyusunan arah strategis perusahaan.

Sumber: Laporan Tahunan BSI 2024

Bank Syariah Indonesia dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas melaksanakan proses rekrutmen dengan berpegang pada prinsip kesetaraan, keadilan, dan transparansi, serta tanpa diskriminasi berdasarkan gender, usia, ras, agama, maupun kondisi fisik. Pelaksanaan rekrutmen BSI mengacu pada PTO Rekrutmen dan Seleksi BSI.⁸ SDM yang unggul akan mampu memberikan kontribusi secara maksimal bagi aktivitas bisnis dan kinerja operasional perusahaan. Untuk memperoleh calon pegawai yang memiliki kompetensi dan kualitas terbaik, BSI telah melakukan kerja sama dengan berbagai pihak eksternal, seperti media, pusat karier di sejumlah perguruan tinggi, dan juga melalui jasa pencari bakat (*head hunter*).

Tabel 2. Rekrutmen Eksternal BSI

Progam	Jalur Rekrutmen	Jumlah pegawai
Non-Development Progam	Regular Professional Hire (Pro Hire)	175
Development Progam	Officer Development Progam (ODP) General, Wholesale, IT, Digital	315

Sumber: Laporan Tahunan BSI 2024

Sebagai bagian dari strategi pengembangan SDI, BSI juga berkomitmen untuk

⁸ BSI, "Menuju Aksi Keberlanjutan Yang Unggul," *Laporan Keberlanjutan 2024 Pt Bank Syariah Indonesia Tbk*, 2024

mendorong setiap pegawai agar dapat mengoptimalkan potensi diri melalui berbagai program pengembangan kompetensi kepemimpinan yang terstruktur, menyeluruh, dan berjenjang. Program pengembangan pegawai di BSI difokuskan pada peningkatan kompetensi dasar, manajerial, dan kepemimpinan. Metode yang digunakan dalam pengembangan tersebut cukup beragam, seperti pelatihan, pendampingan, rotasi posisi, pengelolaan karir, pengembangan kepemimpinan, serta sesi evaluasi yang bertujuan mendukung pertumbuhan dan peningkatan kemampuan karyawan secara menyeluruh.

Tabel 3. Statistik Pelatihan dan Pengembangan Pegawai BSI

Uraian	Satuan	2024	2023	2022
Program Pelatihan	Jenis	688	1.118	744
Jumlah Peserta Pelatihan	Orang	369.986	521.036	633.053
Rata-Rata Durasi Jam Pelatihan Per Pegawai	Jam/Pegawai	15	78	122,40
Biaya Pelatihan	Dalam Miliar Rupiah	141,59	90,64	97,22

Sumber: Laporan Keberlanjutan BSI, 2024

Untuk mendukung program pengembangan tersebut secara menyeluruh, BSI menerapkan pengelolaan sistem remunerasi yang memberikan remunerasi kepada pegawai yang bersifat finansial maupun non finansial yang kompetitif, namun tetap sesuai dengan kemampuan Bank.⁹ Kebijakan BSI dalam menyerahkan remunerasi adalah dengan menyelaraskan posisi remunerasi pegawai agar dapat lebih kompetitif terhadap *market*. Dalam menyerahkan remunerasi, BSI mematuhi ketentuan peraturan perundangan yang berlaku terkait Upah Minimum Regional. Dalam memberikan upah, BSI tidak membedakan berdasarkan jenis kelamin di setiap level pegawai.

Tabel 4. Remunerasi

Bentuk Manfaat	Pegawai Tetap	Pegawai Kontrak
Gaji pokok	√	√
Asuransi Jiwa/BPJS Kesehatan	√	√
Tunjangan Kesehatan, termasuk tunjangan kelahiran	√	√
Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK) dan Disabilitas - Termasuk dalam fasilitas BP Jamsostek	√	√
Kesempatan Memiliki Saham	√	-
Tunjangan Hari Raya	√	√
Tunjangan Cuti	√	√

Sumber: Laporan Keberlanjutan BSI, 2024

Sejalan dengan komitmen membangun sumber daya insani yang unggul, BSI

⁹ “Laporan Tahunan 2024 Bank Syariah Indonesia” (Jakarta, 2024)

menerapkan sistem penilaian kinerja pegawai yang berdasarkan prinsip transparansi dan akuntabilitas. Sistem ini bertujuan mendukung pencapaian target Bank melalui kinerja pegawai, mengembangkan budaya kerja positif yang berfokus pada produktivitas, serta meningkatkan keterlibatan dan motivasi pegawai. Pada tahun 2024, 17.234 orang pegawai telah menerima performance and career development review yang terdiri dari 10.168 pegawai pria dan 7.066 pegawai wanita.¹⁰ Atas penilaian kinerja yang telah dilakukan, terdapat 5.150 pegawai yang menerima promosi dan 5.699 pegawai yang menerima mutasi atau rotasi.

Tabel 5. Tinjauan Rutin Pegawai

Tahun	Jumlah Pegawai yang Mendapatkan Peninjauan	Hasil Penilaian dan Relevansi Pengembangan Karir		
		Promosi	Mutasi/Rotasi	Demosi
2024	100% (17.234 pegawai)	5.150	5.699	0
2023	100% (17.909 pegawai)	2.435	4.869	0
2022	100% (18.581 pegawai)	1.144	5.690	0

Sumber: Laporan Keberlanjutan BSI, 2024

Kemudian, pada tahun 2024, Bank Syariah Indonesia (BSI) menunjukkan peningkatan signifikan dalam daya saingnya, terutama di industri perbankan syariah, baik di pasar domestik maupun internasional. Bentuk daya saing BSI meliputi infrastruktur yang memudahkan akses dan transaksi nasabah, aset dan modal yang kuat sebagai pondasi pembiayaan yang *sustainable* dan ekspansi pasar, serta inovasi produk dan layanan keuangan syariah.

Infrastruktur BSI tidak hanya berupa teknologi digital dan sistem informasi yang terkini, tetapi juga jaringan kantor cabang yang tersebar luas di berbagai daerah di Indonesia. Dalam hal ini, jaringan bisnis dan wilayah operasi BSI didukung oleh kantor wilayah hingga kantor fungsional operasi yang tersebar secara strategis untuk memastikan pelayanan yang optimal dan efisien kepada nasabah di berbagai daerah. Struktur ini memungkinkan koordinasi yang baik antara pusat dan unit operasional di lapangan, sehingga memudahkan implementasi kebijakan, pengawasan, serta penyesuaian layanan sesuai kebutuhan pasar lokal. Dengan dukungan infrastruktur ini, BSI dapat memperluas jangkauan layanan dan meningkatkan kecepatan respons terhadap dinamika bisnis. Adapun rincian jaringan kantor BSI adalah sebagai berikut:

¹⁰ BSI, "Menuju Aksi Keberlanjutan Yang Unggul," *Laporan Keberlanjutan 2024 Pt Bank Syariah Indonesia Tbk*, 2024

Tabel 6. Jaringan Kantor BSI

Jenis Kantor	2024	2023	2022	2021
Kantor Wilayah	10	10	10	10
Kantor Cabang (KC)	153	153	153	272
Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN)	1	1	-	-
Kantor Cabang Pembantu (KCB)	886	886	959	985
KCP Mobile (dhi: MKK)	60	60	60	-
Kantor Fungsional (KF)	91	91	96	34
Kantor Kas (KK)	-	-	-	74
Payment Point (PP)	-	-	-	179
Konter Layanan Priority	23	20	16	11
Layanan Gadai	754	765	734	530
Anjungan Tunai Mandiri (ATM)	5.425	2.571	2.548	2.618

Sumber: Laporan Tahunan BSI 2024

Dari data diatas diketahui bahwa kantor BSI sudah tersebar luas di berbagai daerah, tetapi data tersebut sekaligus menunjukkan bahwa jumlah kantor BSI mengalami penurunan dari tahun sebelumnya. Salah satu penyebabnya adalah adanya proses merger tiga bank syariah yang membentuk BSI, yang mengakibatkan konsolidasi dan penggabungan jaringan kantor untuk menghilangkan tumpang tindih dan meningkatkan efisiensi operasional.¹¹ Meski demikian, total jaringan kantor BSI secara keseluruhan masih lebih besar jika dibandingkan dengan bank syariah lain. Hal ini bisa dilihat dari data berikut:

¹¹ Rika Anggraeni, "BSI (BRIS) Tahun Ini Tutup Puluhan Kantor, Tahun Depan Lanjut. Ini Sebabnya," *Bisnis.com*, 3 November 2021, <https://finansial.bisnis.com/read/20211103/231/1461433/bsi-bris-tahun-ini-tutup-puluhan-kantor-tahun-depan-lanjut-ini-sebabnya>.

Tabel 7. jaringan kantor cabang Bank Syariah 2025

NO.	KELOMPOK BANK	KPO/KC	KCP/UPS
	Bank Umum Syariah	427	1.573
1	PT. Bank Aceh Syariah	27	134
2	PT BPD Riau Kepri Syariah	24	136
3	PT BPD Nusa Tenggara Barat Syariah	12	28
4	PT. Bank Muamalat Indonesia	80	153
5	PT. Bank Victoria Syariah	2	-
6	PT. Bank Jabar Banten Syariah	11	61
7	PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk	155	946
8	PT. Bank Mega Syariah	29	32
9	PT. Bank Panin Dubai Syariah, Tbk	10	-
10	PT. Bank Syariah Bukopin	13	11
11	PT. BCA Syariah	15	62
12	PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional	16	-
13	PT. Bank Aladin Syariah, Tbk	1	-
14	PT Bank Nano Syariah	32	10

Unit Usaha Syariah		150	233
1	PT Bank Danamon Indonesia, Tbk	10	4
2	PT Bank Permata, Tbk	11	5
3	PT Bank Maybank Indonesia, Tbk	17	3
4	PT Bank CIMB Niaga, Tbk	19	5
5	PT Bank OCBC NISP, Tbk	10	-
6	PT BPD DKI	6	20
7	PT BPD Daerah Istimewa Yogyakarta	1	8
8	PT BPD Jawa Tengah	5	17
9	PT BPD Jawa Timur, Tbk	7	10
10	PT BPD Jambi	1	2
11	PT BPD Sumatera Utara	6	16
12	PT BPD Nagari	5	9
13	PT BPD Sumatera Selatan dan Bangka	4	14
14	PT BPD Kalimantan Selatan	2	14
15	PT BPD Kalimantan Barat	4	5
16	PT BPD Kalimantan Timur	2	26
17	PT BPD Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat	4	-
18	PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk.	35	75
19	PT Bank Jago, Tbk	1	-
Total		577	1.806

Sumber: statistik perbankan syariah, otoritas jasa keuangan

Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa jumlah kantor cabang dan kantor cabang pembantu Bank Syariah Indonesia merupakan yang tertinggi dari bank umum syariah atau unit usaha syariah lain. Pada tahun 2025, angkanya mencapai 155 untuk kantor cabang dan kantor cabang pembantu berjumlah 946.

Di sisi lain, BSI berhasil menjaga kinerja keuangan yang solid dengan peningkatan yang konsisten pada aset, pembiayaan, dan dana pihak ketiga (DPK). Pada tahun 2024, total aset BSI tumbuh sebesar 15,55% dibandingkan dengan periode yang sama pada tahun sebelumnya.¹² Pertumbuhan ini menunjukkan daya saing asset BSI tergolong tinggi, bahkan hampir mencapai setengah dari total asset industri perbankan syariah di Indonesia. Namun apabila dibandingkan dengan industri perbankan secara keseluruhan, daya saing asset BSI masih tergolong cukup rendah. berikut adalah data terkait daya saing asset Bank Syariah Indonesia:

¹² “Laporan Tahunan 2024 Bank Syariah Indonesia” (Jakarta, 2024)

Tabel 8. Daya Saing Asset BSI

Kinerja	Industri Perbankan		Industri Perbankan Syariah		BSI	
	Desember 2024	Desember 2023	Desember 2024	Desember 2023	Desember 2024	Desember 2023
	milliar	milliar	Milliar	milliar	milliar	Milliar
Asset	12.690.663	11.983.999	980.295	892.163	408.613	353.624
Pembiayaan	7.994.621	7.248.059	643.546	585.461	278.481	240.316
Pendanaan	8.997.539	8.611.108	753.599	684.519	327.454	293.776

Sumber:

Statistik Perbankan Indonesia Desember 2024, Otoritas Jasa Keuangan (OJK)
Laporan keuangan BSI 2024

PEMBAHASAN

Analisis Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Insani BSI

Optimalisasi manajemen sumber daya manusia yang efektif mampu mengembangkan potensi individu sehingga dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang lebih efektif dan efisien. Selain itu, manajemen sumber daya insani juga memiliki peran penting dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif. Manajemen sumber daya insani meliputi beberapa hal, seperti: Perencanaan Sumber Daya Insani, tahapan perencanaan sumber daya insani, rekrutmen sumber daya insani, peningkatan kapasitas sumber daya insani, sistem pengupahan sumber daya insani, dan evaluasi sumber daya insani.

Sebagai langkah awal, manajemen SDI berfokus pada pemastian bahwa tenaga kerja yang direkrut memiliki kapasitas dan tanggung jawab yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. BSI melakukan analisis pekerjaan yaitu penilaian yang menjelaskan berbagai tugas dan perilaku untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Kebutuhan sumber daya insani di masa depan ditentukan berdasarkan tujuan dan strategi organisasi. Perlu juga dilakukan *workforce planning*, seperti menganalisis jumlah pegawai yang akan pensiun, karyawan produktif, serta kebutuhan unit bisnis baru. Selain itu, perencanaan harus selaras dengan visi bank syariah, sehingga sumber daya insani yang dicari tidak hanya unggul, tetapi juga memiliki kepribadian yang sesuai dengan prinsip syariah.¹³ Perencanaan pada proses optimalisasi kompetensi karyawan telah disesuaikan dengan jenis pekerjaan atau bagian dalam bank.

¹³ Sukarno L. Hasyim, Manajemen Sumber Daya Insani, Pendidikan Multikultural 4, no. 2 (Agustus, 2020): 210 – 220

Selanjutnya pada tahap perencanaan sumber daya insani, manajer menentukan jumlah dan tipe pegawai yang sesuai dengan kebutuhan lembaga keuangan syariah. Perencanaan yang tepat membantu mencegah kesalahan dalam pengadaan tenaga kerja. Beberapa aspek penting dalam perencanaan ini adalah analisis pekerjaan, yaitu penilaian rinci terhadap tugas dan perilaku yang diperlukan, dengan penekanan pada karakter dan kompetensi yang mencerminkan nilai-nilai Islam. Selain itu, deskripsi dan spesifikasi pekerjaan menjelaskan gambaran tugas dan kualifikasi minimum yang harus dimiliki agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik. Dengan adanya penyusunan yang jelas, perusahaan dapat menghindari kekeliruan dalam rekrutmen tenaga kerja. Dalam tahapan perencanaan, tantangan utamanya adalah sulitnya memetakan kompetensi yang dimiliki oleh tenaga kerja secara keseluruhan. Analisis kebutuhan sumber daya insani pada lembaga keuangan syariah Indonesia sangat diperlukan untuk memastikan bahwa individu yang mengisi posisi tersebut bukan hasil perpindahan dari lembaga konvensional yang memiliki latar belakang non-syariah. Dengan demikian, lembaga keuangan syariah dapat memiliki tenaga kerja yang benar-benar memahami dan mengimplementasikan prinsip-prinsip syariah secara khusus dalam pekerjaannya.

Untuk mendukung proses tahapan perencanaan sumber daya insani BSI menerapkan penggunaan *Human Resource Information System (HRIS)* untuk mengumpulkan data akurat mengenai kompetensi dan potensi karyawan. BSI menggunakan *Talent Management System* untuk mengelola data talenta, kompetensi, dan kinerja karyawan. BSI juga melakukan transformasi digital agar proses rekrutmen, pelatihan, hingga pengembangan karir lebih efisien dan berbasis data.

Dalam tahapan perencanaan, BSI tidak hanya berfokus pada jumlah dan kualitas tenaga kerja, tetapi juga menekankan kesesuaian dengan prinsip syariah. Pemanfaatan teknologi *Human Resource Information System (HRIS)* dan *Talent Management System* memperkuat efisiensi, sementara integrasi syariah menjadi pembeda dibanding bank konvensional yang hanya menitikberatkan pada aspek teknis.

Dalam proses rekrutmen, BSI menggunakan beberapa jalur seleksi. Pertama, jalur reguler yang ditujukan bagi lulusan baru (*fresh graduate*) untuk mengisi posisi staf di Kantor Pusat, Regional Office, dan Unit Kerja yang berada di bawah koordinasi Regional Office. Kedua, jalur Professional Hire yang diperuntukkan bagi kandidat berpengalaman sesuai kualifikasi untuk jabatan Officer hingga Senior Manager. Ketiga, Officer Development Program (ODP), yakni jalur khusus bagi talenta terbaik fresh graduate yang dipersiapkan sebagai calon pemimpin masa depan di level Officer. Pada 2024, seleksi ODP dilakukan melalui program baru bernama BSI ROCK (BSI Recruitment on Campus for Knowledge) yang menggabungkan proses rekrutmen, penguatan merek pemberi kerja, berbagi pengetahuan, dan koneksi bisnis. Salah satu agenda program ini adalah sesi berbagi pengetahuan tentang profil BSI, literasi perbankan syariah, peluang karir, keterampilan yang dibutuhkan industri, dan wawasan terkait lainnya.

BSI melakukan proses rekrutmen dengan seleksi berdasarkan nilai inti/*core values* di mana nilai inti seperti, AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif) menjadi tolok ukur dalam proses seleksi.¹⁴

- a. Amanah, yaitu BSI selalu menjaga dan memelihara kepercayaan yang diberikan kepadanya,
- b. Kompeten, yaitu BSI terus berupaya belajar dan meningkatkan kemampuannya,
- c. Harmonis, yaitu BSI saling peduli serta menghormati perbedaan di antara anggota,
- d. Loyal, yaitu berdedikasi penuh dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara,
- e. Adaptif, yaitu BSI selalu melakukan inovasi dan semangat dalam menghadapi perubahan,
- f. Kolaboratif, yaitu BSI membangun kerja sama yang sinergis dan saling mendukung.

Dengan penerapan seleksi berbasis nilai AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif) BSI tidak hanya menjangkau tenaga kerja yang kompeten, tetapi juga berkarakter sesuai prinsip syariah. Program BSI ROCK juga menjadi daya tarik tersendiri dalam membangun *Employer Branding*. Hal ini memberikan nilai tambah dibanding bank konvensional yang hanya berfokus pada ketrampilan teknis.

Selanjutnya, untuk mengembangkan potensi yang telah dimiliki pegawai, BSI melakukan pengembangan kompetensi pegawai melalui berbagai program pelatihan seperti, *Business Capabilities, Financing Analysis, Fiqh Muamalah Maaliyah, Human Capital Management, Information & Communication Technology*, dan lain sebagainya. Metode pengembangan kemampuan dan pembelajaran pegawai berfokus kepada pendekatan *experience, engagement, dan education*.

Pengembangan kompetensi pegawai disesuaikan dengan level dan kebutuhan jabatan saat ini maupun jabatan yang diproyeksikan di masa depan. Pengalaman kerja menjadi salah satu metode pembelajaran yang meliputi rotasi, mutasi, penugasan sementara, partisipasi dalam proyek strategis, magang di perusahaan induk atau entitas grup lain, pelatihan di tempat kerja, serta simulasi peran. Selain itu, pengembangan juga dilakukan melalui komunikasi langsung antara pegawai dengan pelatih yang ditunjuk, seperti coaching, konseling, dan mentoring. Sedangkan pembelajaran sistematis dilakukan melalui program pendidikan yang dapat diikuti secara individu maupun bersama-sama di dalam kelas, tergantung dengan jenis layanan pembelajaran yang tersedia.

Program pelatihan dan pengembangan kompetensi dilaksanakan melalui berbagai bentuk, seperti seminar, *workshop, sharing knowledge, sharing session*, dan pelatihan. BSI senantiasa melakukan penilaian kerja melalui *Training Needs Analysis* untuk memastikan seluruh program pengembangan dan pelatihan pegawai BSI berjalan

¹⁴ Holisatul Munawaroh, Amir, dan Ahmad Hamdi, "STRATEGI REKRUTMEN TERHADAP SUMBER DAYA INSANI," *Al-Idarah : Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam* 3, no. 1 (2022): 54–73

tepat sasaran. Penilaian kerja melalui *Training Needs Analysis* mencakup mekanisme *performance planning, review, dan evaluation*. Proses tersebut memiliki tujuan agar program peningkatan kompetensi setiap pegawai disusun secara matang berdasarkan kinerja dan hasil evaluasi KPI, sehingga mampu mendukung *personal development* juga *career path projection* para pegawai. Berdasarkan laporan tahunan 2024, BSI menghabiskan anggaran sebesar Rp1 41,59 miliar untuk program pengembangan kompetensi, yang menunjukkan komitmen serius bank terhadap pemberdayaan *human capital* sebagai aset utama.

Selain itu, BSI memberikan *reward* dan remunerasi berdasarkan prinsip kompetitif dan adil yang didasari kinerja dan risiko, serta mengacu pada praktik terbaik di industri perbankan. Setiap pegawai memiliki hak yang setara dalam penentuan remunerasi tanpa memperhatikan perbedaan gender, ras, agama, suku, maupun kondisi fisik tertentu. Kebijakan remunerasi BSI sendiri dilakukan dengan mempertimbangkan prestasi, masa kerja, capaian *key performance indicator* (KPI), dan ketentuan standar upah dari pemerintah yang selalu ditelaah setiap tahun. Remunerasi diberikan oleh BSI untuk memotivasi pegawai agar semakin optimal memberikan kinerja yang terbaik, baik untuk pengembangan diri maupun perusahaan, dapat mempertahankan posisi unggul di pasar, dan meretensi (*retention*) para pegawai talenta.

Tak hanya gaji dan tunjangan pegawai, BSI juga memberikan program Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) yang diberikan untuk pegawai tetap dengan kontribusi iuran dari pegawai dan perusahaan pada setiap bulan, serta berbagai fasilitas lainnya untuk mendukung kinerja pegawai. Bank memberikan penghargaan berupa *reward* finansial dan non-finansial. *Reward* finansial meliputi bonus tahunan, layanan kesehatan, cuti, pembiayaan pegawai, dan berbagai fasilitas lain yang diberikan berdasarkan kinerja bank, unit kerja, maupun individu pegawai. Adapun contoh *reward* yang bersifat non-finansial, seperti pemberian apresiasi Umrah bagi pegawai terbaik BSI dengan memberangkatkan 814 pegawai pada Quartal 1 (Q1) tahun 2023.

Pemberian apresiasi Umrah tersebut menjadi *Unique Value Proposition* (UVP) BSI sebagai salah satu Bank Syariah terbesar di Indonesia dengan menanamkan nilai-nilai spiritual kepada pegawai yang menerima apresiasi tersebut. Sebagai bentuk penghargaan dan komitmen terhadap kesejahteraan karyawan, manajemen memberikan kenaikan gaji tahunan, bonus di pertengahan tahun, serta meluncurkan gelombang kedua produk Fasilitas Pembiayaan Pegawai (FPP) guna membantu pegawai memenuhi kebutuhan rumah dan kendaraan. Untuk pegawai tetap, *reward* tambahan berupa kesempatan memiliki saham diberikan, sementara pegawai kontrak tidak mendapatkannya. BSI menjalankan program *Employee Stock Option Program* (ESOP) sebagai pemberian saham kepada pegawai terpilih untuk mengapresiasi sekaligus mempertahankan talenta mereka.

Dalam menjaga kinerja individu dan organisasi, BSI menggunakan sistem evaluasi kinerja yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan. Penilaian ini mengacu pada

rencana kerja, laporan berkala, serta regulasi yang berlaku.¹⁵ Pelaksanaan penilaian kinerja pegawai mengacu pada kebijakan terkait sistem penilaian kinerja karyawan. Pengelolaan kinerja dilakukan secara terus-menerus dengan memastikan keterpaduan antara sasaran korporat, target unit kerja, hingga tingkat individu. Pendekatan ini menjamin kesesuaian strategi dari level korporat ke individu dan mengaitkan kinerja setiap pegawai dengan pencapaian keseluruhan Bank.

Siklus pengelolaan kinerja tahunan terdiri dari tiga tahap: pertama, perencanaan kinerja (*performance planning*) untuk menetapkan indikator kinerja utama (KPI) individu pegawai; kedua, evaluasi pertengahan tahun (*mid-year review*) guna menilai kemajuan pencapaian KPI; dan terakhir, evaluasi akhir tahun (*performance evaluation*) untuk mengukur kinerja pegawai secara keseluruhan. Bank memberikan perhatian khusus pada komunikasi dua arah antara pegawai dan manajer untuk menciptakan hubungan yang harmonis, di mana manajer memberikan masukan dan rekomendasi guna meningkatkan kinerja. Seluruh proses ini dijalankan secara daring melalui Sistem Informasi Pegawai (SIP), sehingga memudahkan pegawai dalam mengakses dan menyimpan data kinerja mereka. Umpan balik dari penilaian kinerja akhir tahun akan menjadi dasar dalam merencanakan pengembangan pegawai pada tahun berikutnya. Indikator penilaian pada laporan akan dikonversi menjadi angka dan diklasifikasikan sesuai dengan jumlah skor akhir yang diperoleh karyawan dalam satu tahun.

Pengembangan kompetensi yang dilakukan Bank Syariah Indonesia (BSI) pada tahun 2024 menghasilkan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang signifikan. Hasil dari pengembangan kompetensi ini membuat pegawai BSI semakin mampu memahami prinsip-prinsip syariah dalam transaksi, menguasai keterampilan teknis perbankan, serta memiliki kesadaran digital yang tinggi untuk menghadapi era transformasi teknologi. Selain itu, kompetensi non-teknis seperti *Customer Relationship Management* dan *Stakeholder Management* turut memperkuat kemampuan pegawai dalam membangun hubungan dengan nasabah maupun mitra eksternal. Dengan adanya peningkatan ini, pegawai lebih siap memberikan pelayanan berkualitas, menghasilkan inovasi produk, serta menjaga kepatuhan syariah dalam seluruh operasional bank.

Selain itu, karyawan yang memiliki kemampuan kepemimpinan, komunikasi yang efektif, dan kerja sama tim yang baik mampu memberikan kontribusi lebih besar dalam mencapai tujuan bisnis perusahaan. Program pengembangan tersebut tidak hanya menghargai karyawan dengan kinerja unggul, tetapi juga membuka peluang pengembangan keterampilan dan pengetahuan baru melalui promosi, mutasi, atau rotasi. Dengan cara ini, pegawai dapat memperluas wawasan lintas fungsi bisnis dan mempersiapkan diri untuk posisi yang lebih tinggi dalam organisasi.¹⁶

¹⁵ Muhammad Irsyad Fadhil, Nurlaila Nurlaila, dan Nur Ahmadi Bi Rahmani, "Evaluasi Kinerja Keuangan PT Bank Syariah Indonesia dengan Pendekatan Risk Profile, Good Corporate Governance, Earnings, dan Capital," *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam* 13, no. 1 (2025): 67–87

¹⁶ Putri Nurhida dan Topan Iskandar, "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank Syaria'h Indonesia Kota Medan," *Jurnal El Rayyan : Jurnal Perbankan Syariah* 3, no. 1 (2024): 11–25

Pengaruh optimalisasi MSDI terhadap peningkatan daya saing bank syariah Indonesia

Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI) berperan sangat penting dalam memperkuat daya saing Bank Syariah Indonesia (BSI). Pengelolaan SDM yang baik dan berkelanjutan menjadi faktor kunci dalam mendorong peningkatan kualitas layanan, efisiensi operasional, dan kemampuan inovatif yang sangat dibutuhkan untuk menghadapi persaingan di industri perbankan syariah yang semakin kompetitif.¹⁷ Salah satu daya saing bank syariah Indonesia berkaitan dengan kualitas sumber daya insani. Pada tahun 2024, Bank Syariah Indonesia (BSI) melaksanakan pengembangan kompetensi pegawai melalui berbagai program pelatihan yang disusun secara sistematis. Program ini dirancang untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu beradaptasi dengan perubahan dan tantangan di industri perbankan syariah. Pengembangan kompetensi tersebut merupakan bagian dari optimalisasi manajemen sumber daya insani. Dimana dengan dilakukannya pengembangan kompetensi secara masif tersebut akan berdampak langsung pada peningkatan kualitas para pegawai, yang pada akhirnya akan meningkatkan daya saing bank syariah Indonesia.

Selain pelatihan, diperlukan adanya sertifikasi profesi. Dimana sertifikasi memberikan pengakuan formal atas kemampuan teknis dan profesionalisme pegawai, yang tidak hanya meningkatkan kepercayaan nasabah, tetapi juga meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Dalam kaitannya dengan daya saing, sertifikasi menjadi bukti bahwa sumber daya insani bank syariah Indonesia benar-benar memiliki kompetensi yang baik, sehingga mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan standar profesionalisme tinggi.¹⁸ BSI memberikan dorongan bagi pegawainya untuk mengikuti sertifikasi yang relevan dengan bidang perbankan syariah, sehingga kompetensi yang dimiliki tidak hanya sesuai standar industri tapi juga memenuhi regulasi dan kebutuhan pasar yang dinamis.

Kemudian, Manajemen sumber daya insani yang optimal akan mendukung ekspansi bisnis Bank Syariah Indonesia. Dengan tersedianya sumber daya insani yang kompeten, terlatih, dan adaptif, BSI mampu membangun infrastruktur yang memudahkan akses dan transaksi nasabah. Infrastruktur tersebut berupa jaringan kantor cabang dan jaringan BSI Agen yang melayani masyarakat di berbagai daerah. Semakin banyak jaringan kantor cabang yang dimiliki BSI, akan memberikan keuntungan strategis dalam persaingan di industri perbankan termasuk dengan bank konvensional. Berdasarkan data dan survei perilaku nasabah, banyak calon pengguna bank memilih bank dengan mempertimbangkan jumlah cabang dan kemudahan akses layanan fisik. Bank yang memiliki jaringan cabang luas secara otomatis dipandang lebih terpercaya dan mampu memenuhi kebutuhan layanan dengan lebih baik. Keberadaan cabang yang masif juga meningkatkan visibilitas dan kepercayaan masyarakat terhadap bank tersebut.

¹⁷ Ibid

¹⁸ Irvan Dian Budiarto, Peran Pelatihan dan Sertifikasi dalam Meningkatkan Kompetensi SDM Perbankan Syariah, *Journal of Sharia Finance and Banking* 1, no. 1 (April, 2023): 50 – 66

Namun perluasan jaringan kantor cabang di berbagai daerah harus diikuti dengan sumber daya insani yang baik. Dalam hal inilah Optimalisasi manajemen sumber daya insani berperan penting untuk memastikan bahwa setiap kantor cabang dan jaringan BSI Agen tidak hanya hadir secara fisik, tetapi juga mampu memberikan layanan berkualitas tinggi yang konsisten. Sumber daya insani yang kompeten akan mampu memahami kebutuhan nasabah secara mendalam, memberikan solusi yang tepat, serta membangun hubungan jangka panjang yang berlandaskan kepercayaan. Sehingga jaringan kantor cabang Bank Syariah Indonesia di berbagai daerah akan terus berkelanjutan.

Menurut data statistik dari otoritas jasa keuangan, pada tahun 2025 jumlah kantor cabang BSI mencapai 155 dan kantor cabang pembantu 946. Jumlah tersebut sangat tinggi jika dibandingkan dengan bank syariah lainnya, bahkan hampir mencapai setengah dari total keseluruhan kantor cabang bank syariah di Indonesia. Keberadaan jaringan yang luas ini menunjukkan tingginya daya saing BSI di industri perbankan syariah. Namun apabila dibandingkan perbankan konvensional, angka tersebut masih tertinggal. Salah satu faktor utama yang mempengaruhi hal tersebut adalah pengalaman operasional bank konvensional yang sudah lama dan mapan. Bank konvensional telah beroperasi selama puluhan tahun dengan jaringan kantor yang sangat besar dan tersebar luas secara nasional, sehingga mereka memiliki infrastruktur fisik yang jauh lebih berkembang dibandingkan BSI yang merupakan entitas hasil merger baru sejak 2021.

Berdasarkan data yang terdapat pada bagian hasil penelitian diketahui bahwa jumlah jaringan kantor cabang Bank Syariah Indonesia mengalami penurunan, yaitu dari 985 pada tahun 2021 menjadi 886 pada tahun 2024. Selain itu, kantor kas dan payment point yang sebelumnya ada pada tahun 2021 masing-masing berjumlah 74 dan 179, kemudian dihilangkan pada tahun-tahun setelahnya. Penurunan jumlah ini berkaitan dengan proses merger tiga bank syariah milik BUMN yang terjadi pada awal tahun 2021. Proses merger ini bertujuan membentuk entitas tunggal yang lebih besar dan kuat dalam menghadapi persaingan industri perbankan, khususnya syariah, agar dapat mencapai efisiensi operasional, peningkatan modal, dan diversifikasi layanan yang lebih kompetitif. Dalam tahap integrasi setelah merger, dilakukan restrukturisasi jaringan kantor yang meliputi penutupan kantor cabang dan kantor tambahan yang tumpang tindih atau kurang efisien, termasuk penghapusan kantor kas dan payment point yang tidak lagi dianggap efektif untuk operasional. Hal ini juga bagian dari upaya meningkatkan efisiensi, memperbaiki pengelolaan sumber daya, dan menelaraskan operasional agar lebih fokus pada kantor cabang utama dengan kapasitas yang memadai.

Selanjutnya, optimalisasi manajemen sumber daya insani juga mendorong para karyawan untuk menciptakan berbagai inovasi, salah satunya berkaitan dengan mobile banking. Bank Syariah Indonesia memiliki mobile banking yang bernama BSI mobile sejak tahun 2021. BSI Mobile merupakan fasilitas mobile banking Bank Syariah Indonesia bagi para nasabahnya.¹⁹ BSI mobile memudahkan nasabah melakukan berbagai transaksi perbankan secara praktis dan aman. Aplikasi ini memberikan fitur lengkap

¹⁹ Anita Tri Milza, dkk., Implementasi Bsi Mobile sebagai wujud tercapainya Paperless Dan penerapan Green Banking, Indonesian Journal of Accounting and Business 3, no. 1 (2021): 1 – 12

mulai dari cek saldo, transfer dana, pembayaran, hingga pembukaan rekening secara online. Tetapi pada prakteknya BSI mobile masih memiliki banyak kendala, seperti error sistem yang kadang muncul, koneksi yang tidak stabil, serta beberapa fitur yang masih perlu pengembangan agar lebih responsif dan user-friendly. Dari permasalahan tersebut dan seiring perkembangan kebutuhan digital, BSI melakukan inovasi baru dengan meluncurkan SuperApp BYOND by BSI pada November 2024. BYOND dirancang sebagai aplikasi yang lebih komprehensif, mengintegrasikan layanan finansial, sosial, dan spiritual dalam satu platform.²⁰ Aplikasi BYOND ini telah mendapatkan respon positif dengan hampir 3 juta pengguna aktif hanya dalam waktu dua bulan setelah peluncuran.

Selain memberikan layanan finansial seperti transfer dana, cek saldo, setor dan tarik tunai, BYOND by BSI juga menawarkan fitur sosial untuk berbagi yaitu melalui ZISWAF (Zakat, Infaq, Shodaqoh, Wakaf). Kemudian terdapat fitur yang membuat BYOND by BSI berbeda dengan mobile banking lainnya, yaitu adanya unsur spiritualitas. Dalam aplikasi ini, nasabah dapat mengakses berbagai fitur spiritual yang mendukung praktik keagamaan sehari-hari, seperti penunjuk waktu sholat yang akurat berdasarkan lokasi pengguna, arah kiblat untuk memudahkan menentukan arah sholat di mana pun berada, serta lokasi masjid terdekat untuk mendukung konsistensi beribadah. Selain itu, BYOND by BSI dilengkapi dengan fitur islami seperti Juz 'Amma, kalkulator qurban, dan Asmaul Husna sebagai sarana edukasi dan pengingat spiritual. Fitur spiritual ini menjadikan BYOND bukan hanya aplikasi perbankan digital biasa, tetapi juga sebagai sahabat finansial, sosial, dan spiritual yang membantu nasabah untuk tetap terhubung dengan nilai-nilai syariah dan meningkatkan kualitas ibadah mereka.

Disisi lain, optimalisasi manajemen sumber daya insani di Bank Syariah Indonesia (BSI) secara signifikan meningkatkan daya saing aset bank. Pengelolaan tenaga kerja yang efektif, pengembangan kompetensi karyawan, dan dorongan inovasi produktif dari sumber daya manusia menjadikan BSI mampu mengelola asetnya secara optimal untuk mendukung pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Tercatat pada tahun 2024 aset BSI mencapai 408.613 miliar dengan tingkat pertumbuhan sebesar 15,55% dari tahun sebelumnya.²¹ Bahkan pada tahun yang sama BSI berhasil masuk ke dalam jajaran Top 10 bank syariah terbesar di dunia berdasarkan kapitalisasi pasar. BSI menduduki peringkat ke-9 secara global dengan kapitalisasi pasar sekitar 8,44 miliar dolar AS, sekaligus menjadi bank syariah terbesar di Indonesia dengan aset yang terus tumbuh secara signifikan. Posisi ini menunjukkan bahwa optimalisasi sumber daya insani berdampak langsung pada peningkatan performa keuangan dan pengelolaan aset yang kompetitif di tingkat global. Selain itu, BSI juga meraih posisi ke-4 secara global dalam kategori bank syariah berdasarkan skor ESG (*Environmental, Social, and Governance*).²² Hal ini menunjukkan bahwa BSI tidak hanya fokus pada aset dan keuntungan, tetapi juga bagaimana sumber daya insani dan strategi operasional mendukung keberlanjutan dan

²⁰ Eva Fa'izatul A'yun dan Mariyah Ulfah, "Efektivitas BYOND By BSI dalam Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Nasabah di BSI KCP Krian Sidoarjo," *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen dan Ekonomi Syariah* 3, no. 1 (2025): 301–8

²¹ "Laporan Tahunan 2024 Bank Syariah Indonesia" (Jakarta, 2024)

²² BSI, "Menuju Aksi Keberlanjutan Yang Unggul," *Laporan Keberlanjutan 2024 Pt Bank Syariah Indonesia Tbk*, 2024, hlm. 182

tata kelola yang baik dalam ekosistem perbankan syariah. Dengan demikian, optimalisasi manajemen sumber daya insani tidak hanya meningkatkan kapabilitas pegawai, tetapi juga menjadi faktor utama kesuksesan strategis BSI dalam memperkuat daya saingnya, baik di tingkat nasional maupun internasional.

KESIMPULAN

Optimalisasi manajemen sumber daya insani (SDI) menjadi faktor penentu utama dalam peningkatan daya saing Bank Syariah Indonesia (BSI). Melalui pengelolaan SDI yang terintegrasi dengan prinsip-prinsip syariah dan digitalisasi, BSI mampu mencetak tenaga kerja yang kompeten, adaptif terhadap perkembangan teknologi, serta berkarakter sesuai nilai-nilai Islam. Strategi utama BSI meliputi perencanaan tenaga kerja berbasis kebutuhan strategis, rekrutmen dengan nilai AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif), pengembangan kapasitas melalui pelatihan dan program ODP, sistem remunerasi yang adil dan transparan, serta evaluasi kinerja yang objektif dan berkelanjutan.

Penerapan strategi tersebut menghasilkan peningkatan kualitas kinerja pegawai, produktivitas, dan inovasi layanan. BSI berhasil mengembangkan kompetensi pegawai dalam aspek teknis, manajerial, dan spiritual, yang berkontribusi langsung pada pertumbuhan organisasi. Program pengembangan seperti BSI ROCK dan peluncuran aplikasi digital BYOND by BSI memperlihatkan kemampuan bank dalam mengintegrasikan nilai syariah dengan kemajuan teknologi. Selain itu, sistem penghargaan yang berbasis spiritualitas, seperti apresiasi umrah bagi pegawai berprestasi, memperkuat semangat kerja dan loyalitas terhadap lembaga.

Dari sisi daya saing, optimalisasi SDI berdampak signifikan terhadap peningkatan posisi BSI di industri perbankan syariah. Peningkatan kompetensi pegawai mendorong inovasi produk, memperkuat jaringan layanan, serta meningkatkan kualitas pelayanan nasabah. BSI berhasil mempertahankan kinerja keuangan yang positif dengan pertumbuhan aset, pembiayaan, dan dana pihak ketiga (DPK) yang terus meningkat. Keberhasilan ini menempatkan BSI sebagai bank syariah terbesar di Indonesia dan masuk dalam jajaran sepuluh besar bank syariah dunia berdasarkan kapitalisasi pasar.

Secara keseluruhan, optimalisasi manajemen SDI berkontribusi langsung terhadap peningkatan daya saing BSI melalui peningkatan kapabilitas pegawai, inovasi berkelanjutan, serta tata kelola yang berlandaskan nilai-nilai syariah. Manajemen SDI bukan hanya menjadi fungsi administratif, melainkan menjadi motor penggerak utama dalam membangun keunggulan kompetitif, keberlanjutan usaha, dan posisi strategis BSI di tingkat nasional maupun global.

REFERENSI

A'yun, E. F., & Ulfah, M. (2025). Efektivitas BYOND By BSI dalam Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Nasabah di BSI KCP Krian Sidoarjo. *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen dan Ekonomi Syariah*, 3(1), 301–308. <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/nuansa.v3i1.1637>

Anggraeni, R. (2021). *BSI (BRIS) Tahun Ini Tutup Puluhan Tahun Depan Lanjut. Ini*

Sebabnya. 3 November. <https://finansial.bisnis.com/read/20211103/231/1461433/bsi-bris-tahun-ini-tutup-puluhan-kantor-tahun-depan-lanjut-ini-sebabnya>

BSI. (2024). Menuju Aksi Keberlanjutan Yang Unggul. *LAPORAN KEBERLANJUTAN 2024 PT BANK SYARIAH INDONESIA Tbk*, 182.

Budiarto, I. D. (2025). *Peran Pelatihan dan Sertifikasi dalam Meningkatkan Kompetensi SDM Perbankan Syariah Pendahuluan Perbankan syariah di Indonesia telah mengalami pertumbuhan yang signifikan dalam beberapa dekade terakhir . Perkembangan ini tidak hanya didorong oleh meningka. 01(01), 50–66.*

Fadhil, M. I., Nurlaila, N., & Rahmani, N. A. B. (2025). Evaluasi Kinerja Keuangan PT Bank Syariah Indonesia dengan Pendekatan Risk Profile, Good Corporate Governance, Earnings, dan Capital. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam*, 13(1), 67–87. <https://doi.org/10.61111/jakis.v13i1.871>

Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1), 33–54.

Haryanto, R. (2017). Urgensi Sumber Daya Insani Dalam Membentuk Budaya Kerja Islami. *Jurnal Islamuna*, 4(1), 176–207.

Holisatul Munawaroh, Amir, & Ahmad Hamdi. (2022). STRATEGI REKRUTMEN TERHADAP SUMBER DAYA INSANI. *Al-Idarah : Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam*. <https://doi.org/10.35316/idarah.2022.v3i1.54-73>

Kasri, R. A., Kholis, N., Triandhari, R., Devita Indraswari, Rachman, R. A., Alfani, N. N., Aslamah, A. N., & Anisa Maerani Syaroh. (2024). *Indonesia Sharia Economic Outlook (ISEO) 2024*. UI Publishing.

L. Hasyim, S. (2020). MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI. *PENDIDIKAN MULTIKULTURAL*, 4(2), 210. <https://doi.org/10.33474/multikultural.v4i2.7417>

Laporan Tahunan 2024 Bank Syariah Indonesia. (2024).

Milza, A. T., Fasa, M. I., Suharto, & Fachri, A. (2021). IMPLEMENTASI BSI MOBILE SEBAGAI WUJUD TERCAPAINYA PAPERLESS DAN PENERAPAN GREEN BANKING. *Indonesian Journal of Accounting and Business*, 3(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.33019/ijab.v3i1.3>

Nurdin, I., Imelda, Q., Budiarti, I. N., & Dwiyanto. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Mengelola Talenta Untuk Kinerja optimal. In *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara* (Nomor 1). <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=e2ppEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&q=manajemen+pengetahuan&ots=gV368HYLR3&sig=ugm1Twmq-r6Ya9ITLRHYA6ieJio>

Nurhida, P., & Iskandar, T. (2024). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank Syari'ah Indonesia Kota Medan. *Jurnal El Rayyan : Jurnal Perbankan Syariah*, 3(1), 11–25. <https://doi.org/https://doi.org/10.59342/jer.v3i1.511>

Pospos, A. F. F. (2022). Analisis Relevansi Kompetensi Lulusan Prodi Perbankan Syariah FEBI IAIN Langsa Terhadap Kebutuhan Dunia Kerja. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(2).

Sugiyono. (2018). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.

