

Manajemen Produksi Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Produk Pembiayaan Halal di Bank Syariah

Andi Yuniarti¹, Novianti², M. Zhali³

¹⁻²⁻³Institut Ilmu Hukum dan Ekonomi Lamaddukelleng

Abstrak

Manajemen sumber daya manusia (SDM) memegang peran strategis dalam pengembangan produk pembiayaan halal di sektor perbankan syariah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana manajemen produksi SDM diterapkan dalam menciptakan dan mengembangkan produk pembiayaan halal serta mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dan solusi optimalisasinya. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif berbasis studi lapangan dan pustaka. Hasil kajian menunjukkan bahwa pengelolaan SDM di bank syariah mencakup strategi rekrutmen berbasis nilai syariah, pelatihan berkelanjutan tentang fikih muamalah, serta kolaborasi antara SDM, tim produk, dan Dewan Pengawas Syariah (DPS). Meskipun demikian, terdapat kendala seperti keterbatasan SDM yang menguasai aspek syariah dan inovasi secara seimbang, serta sistem insentif yang belum mendukung inovasi secara maksimal. Optimalisasi manajemen SDM dilakukan melalui pelatihan terpadu, desain ulang sistem insentif, dan penyusunan peta kompetensi yang terintegrasi. Implementasi manajemen SDM yang efektif berdampak pada meningkatnya kemampuan inovasi produk halal serta menjaga kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah, yang pada akhirnya memperkuat daya saing bank syariah di pasar keuangan.

Kata Kunci: manajemen sdm, produk halal, bank syariah, pembiayaan syariah

Abstract

Human resource (HRM) management plays a strategic role in the development of halal financing products in the Islamic banking sector. This study aims to analyze how HRM production management is applied in the creation and development of halal financing products and to identify challenges and optimal solutions. The method used is descriptive qualitative, based on field and literature studies. The study results indicate that HRM management in Islamic banks includes a recruitment strategy based on Sharia values, ongoing training on muamalah jurisprudence, and collaboration between HRM, product teams, and the Sharia Supervisory Board (SSB). However, obstacles remain, such as limited HRM with a balanced mastery of Sharia and innovation aspects, as well as an incentive system that does not optimally support innovation. Optimization of HRM management is carried out through integrated training, redesigning the incentive system, and developing an integrated competency map. The implementation of effective HRM management has an impact on increasing the ability to innovate halal products and maintaining compliance with Sharia principles, ultimately strengthening the competitiveness of Islamic banks in the financial market.

Keyword: human resource management, halal products, Islamic banking, Islamic financing

PENDAHULUAN

Dalam era modern yang semakin kompetitif, perbankan syariah dituntut untuk mampu menyediakan produk dan layanan yang tidak hanya unggul secara ekonomi, tetapi juga sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Menurut Antonio (2001:45), “perbankan syariah harus mampu mengkombinasikan antara fungsi intermediasi keuangan dan penerapan prinsip syariah dalam setiap aktivitasnya.” Oleh karena itu, pengembangan produk pembiayaan halal yang inovatif dan relevan dengan kebutuhan pasar menjadi keharusan. Dalam konteks ini, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) menjadi pilar utama karena SDM merupakan pelaku utama dalam proses penciptaan layanan dan produk perbankan.

Manajemen SDM dalam industri perbankan syariah memiliki karakteristik yang unik karena harus mengintegrasikan kompetensi profesional dengan pemahaman terhadap prinsip-prinsip syariah. Ascarya (2008:60) menjelaskan bahwa “kompetensi SDM syariah tidak hanya bersifat teknis, namun juga harus memahami maqashid syariah agar produk dan operasional bank tidak menyimpang dari hukum Islam.” Dengan demikian, SDM dituntut untuk tidak hanya analitis dan kreatif, tetapi juga memiliki integritas syariah dalam inovasi produk.

Tantangan terbesar dalam hal ini adalah menciptakan sistem manajemen SDM yang adaptif terhadap perubahan kebutuhan pasar, tetapi tetap menjaga komitmen syariah. Seperti dikemukakan oleh Kurniawan dan Effendi (2020:123) bahwa kunci dalam memastikan keberhasilan inovasi produk halal adalah kolaborasi antara divisi SDM dan divisi pengembangan produk. Namun, masih sering dijumpai permasalahan seperti kurangnya pelatihan syariah untuk karyawan dan sistem evaluasi yang belum mengukur aspek kepatuhan syariah secara menyeluruh.

Seiring dengan meningkatnya permintaan masyarakat terhadap produk halal, bank syariah harus terus berinovasi. Akan tetapi, menurut Nofianti (2022:90) bahwa tanpa dukungan SDM yang memahami nilai syariah secara menyeluruh dan mampu menerapkannya dalam desain produk yang inovatif tidak akan berjalan efektif oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana strategi dan praktik manajemen produksi SDM diterapkan dalam pengembangan produk pembiayaan halal di bank syariah, serta memberikan kontribusi nyata terhadap perbaikan sistem SDM keuangan syariah di masa depan

Kajian Teori

1. Manajemen Produksi Sumber Daya Manusia

Manajemen produksi sumber daya manusia (SDM) merupakan proses strategis dalam merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengawasi segala aktivitas yang berkaitan dengan SDM guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks produksi jasa, khususnya di sektor perbankan syariah, peran

SDM sangat sentral karena produk yang dihasilkan tidak berbentuk barang fisik, melainkan berupa layanan keuangan yang kompleks dan berbasis prinsip-prinsip agama. Oleh karena itu, pengelolaan SDM dalam perbankan syariah tidak hanya ditujukan untuk meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga memastikan bahwa seluruh aktivitas bisnis sejalan dengan nilai-nilai syariah.

Menurut Hasibuan (2016), manajemen SDM bertugas mengembangkan potensi karyawan agar dapat bekerja secara optimal. Hal ini mencakup perekrutan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, hingga pemberian kompensasi. Dalam konteks bank syariah, sistem manajemen SDM juga perlu memperhatikan aspek spiritual dan

etika Islam. Pengelolaan SDM harus dirancang untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung integritas moral, amanah, dan tanggung jawab sosial.

2. Konsep Produk Pembiayaan Halal

Produk pembiayaan halal dalam bank syariah merupakan instrumen keuangan yang dirancang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah, bebas dari unsur riba, gharar (ketidakjelasan), dan maysir (judi). Jenis-jenis produk pembiayaan ini meliputi murabahah (jual beli dengan margin keuntungan), musyarakah (kemitraan modal), mudharabah (bagi hasil), ijarah (sewa), dan istishna' (pesanan produksi). Proses pengembangan produk pembiayaan halal tidak hanya membutuhkan pengetahuan teknis keuangan, tetapi juga pemahaman mendalam terhadap hukum-hukum fiqh muamalah.

Menurut Antonio (2001), pengembangan produk halal harus melalui proses yang melibatkan Dewan Pengawas Syariah, kajian pasar, analisis risiko, dan kepatuhan terhadap regulasi Otoritas Jasa Keuangan (OJK) serta Majelis Ulama Indonesia (MUI). Oleh karena itu, SDM yang terlibat dalam pengembangan produk halal harus memiliki kompetensi ganda: kompetensi profesional dalam bidang keuangan dan kompetensi religius dalam bidang syariah. Efisiensi Operasional dalam Layanan Digital

3. Hubungan antara Manajemen SDM dan Inovasi Produk

Pengembangan produk dalam sektor perbankan sangat bergantung pada kapabilitas internal, khususnya kapabilitas sumber daya manusia. Teori Resource-Based View (RBV) menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan berasal dari sumber daya internal yang unik, termasuk SDM. Dalam perbankan syariah, keberhasilan inovasi produk pembiayaan halal sangat ditentukan oleh kemampuan SDM dalam menciptakan solusi yang kreatif namun tetap sesuai syariah.

Inovasi produk memerlukan proses yang sistematis, mulai dari riset pasar, perancangan produk, uji coba, hingga peluncuran. Seluruh proses ini memerlukan kolaborasi antardivisi dan sinergi yang kuat antara pengembangan produk, manajemen risiko, dan kepatuhan syariah. Manajemen SDM yang baik akan menciptakan struktur organisasi yang fleksibel, budaya kerja yang terbuka terhadap inovasi, serta sistem penghargaan yang mendorong kreativitas dalam koridor syariah.

4. Studi Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan pentingnya SDM dalam keberhasilan pengembangan produk perbankan syariah. Misalnya, penelitian oleh Syahrizal (2020) menunjukkan bahwa kompetensi SDM memiliki korelasi positif terhadap tingkat keberhasilan peluncuran produk baru di bank syariah. Sementara itu, penelitian oleh Nurhalimah (2021) menekankan pentingnya pelatihan berbasis syariah bagi seluruh karyawan untuk meningkatkan kepatuhan dan kualitas layanan. Penelitian-penelitian ini memperkuat asumsi bahwa manajemen SDM bukan hanya pendukung, tetapi merupakan penggerak utama dalam proses inovasi produk halal

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam bagaimana manajemen produksi sumber daya manusia (SDM) diterapkan dalam proses pengembangan produk pembiayaan halal di bank syariah. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berusaha menangkap realitas sosial dan fenomena manajerial secara holistik dari perspektif pelaku langsung, bukan sekadar mengukur variabel secara kuantitatif. Penelitian

kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali makna, persepsi, serta strategi yang diterapkan dalam konteks organisasi nyata secara kontekstual dan mendalam.

Penelitian ini dilaksanakan di salah satu bank syariah yaitu BSI KCP Sengkang Sudirman yang aktif dalam pengembangan produk halal dan memiliki struktur manajemen SDM yang formal dan strategis. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa bank tersebut telah meluncurkan beberapa produk pembiayaan halal yang inovatif dalam beberapa tahun terakhir. Subjek penelitian terdiri atas pihak-pihak yang terlibat langsung dalam proses manajemen SDM dan pengembangan produk, adalah 1) Branch Manager, 2) Manajer Pengembangan Produk, 3) Pegawai operasional di unit-unit pembiayaan.

Kriteria pemilihan informan didasarkan pada pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam proses perencanaan dan implementasi produk halal.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka (*library research*). Data diperoleh dari berbagai referensi yang relevan dengan topik penelitian, seperti 1) Laporan resmi dari Bank Syariah Indonesia (BSI) dan instansi terkait lainnya yang membahas pengembangan layanan digital berbasis syariah, 2) Artikel berita dari media online terpercaya yang memuat informasi terkini mengenai layanan perbankan digital syariah, khususnya BSI Mobile, 3) Literatur ilmiah seperti buku teks, jurnal akademik, serta hasil penelitian terdahulu yang membahas manajemen produksi dalam sektor perbankan, faktor-faktor efisiensi layanan digital dan pengaruh manajemen SDM terhadap inovasi produk halal.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara membaca, mencatat, dan mengelompokkan informasi penting dari berbagai sumber untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif dan mendalam tentang objek penelitian.

Data dianalisis menggunakan metode analisis tematik, dengan tahapan.

1. Reduksi Data

Menyeleksi dan memilah data dari literatur yang dianggap paling relevan dengan fokus penelitian, khususnya yang membahas manajemen SDM, produk pembiayaan halal, dan layanan digital syariah.

2. Kategorisasi Data

Mengelompokkan informasi ke dalam tema-tema utama, seperti: strategi manajemen SDM, peran pelatihan dalam inovasi produk, serta kendala dalam pengembangan produk halal.

3. Penyajian Data

Menyusun data yang telah dikelompokkan ke dalam narasi atau uraian sistematis sesuai dengan fokus kajian, untuk mempermudah interpretasi dan penarikan kesimpulan.

4. Penarikan Kesimpulan

Menyimpulkan hasil kajian berdasarkan pola-pola, hubungan antar konsep, dan temuan penting yang muncul dari literatur yang dianalisis.

Untuk memperoleh data yang relevan dan mendalam, penelitian ini menggunakan prosedur berbasis kajian pustaka (*library research*), dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Identifikasi Masalah

Peneliti merumuskan masalah berdasarkan fenomena aktual yang terjadi di sektor perbankan syariah, khususnya terkait peran manajemen SDM dalam pengembangan produk pembiayaan halal.

2. Pengumpulan Sumber Pustaka

Data dikumpulkan melalui berbagai referensi tertulis seperti buku, jurnal ilmiah, artikel berita, peraturan perbankan syariah, serta laporan resmi dari lembaga terkait (misalnya OJK, BSI, dan DSN-MUI).

3. Analisis Isi

Peneliti menganalisis isi dari referensi yang telah dikumpulkan untuk mengidentifikasi teori, konsep, dan temuan terdahulu yang mendukung pembahasan topik penelitian. Selain itu, dilakukan member check, yaitu mengonfirmasi hasil wawancara kepada informan untuk memastikan bahwa interpretasi data yang dilakukan peneliti sesuai dengan maksud mereka.

PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menggali bagaimana manajemen produksi sumber daya manusia (SDM) dijalankan dalam konteks pengembangan produk pembiayaan halal di bank syariah. Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi, ditemukan sejumlah temuan penting yang kemudian dianalisis dan dibahas dalam sub-sub bagian.

Strategi Manajemen SDM dalam Pengembangan Produk Halal

Bank Syariah memiliki pendekatan manajemen SDM yang cukup sistematis dan terstruktur. Strategi yang mereka gunakan mencakup rekrutmen berbasis nilai-nilai syariah, pelatihan tematik berkala, serta pengembangan karir yang dikaitkan dengan kompetensi syariah dan inovasi. Pihak SDM tidak hanya berperan sebagai administrator pegawai, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam mendorong inovasi produk.

Dari hasil wawancara, terungkap bahwa proses rekrutmen pegawai baru mengutamakan latar belakang keuangan syariah atau setidaknya memiliki minat dan kesiapan untuk mengikuti pelatihan intensif dalam bidang tersebut. Selain itu, pelatihan dasar-dasar fikih muamalah, akad-akad syariah, serta regulasi keuangan Islam menjadi bagian wajib dalam program orientasi.

Pembahasan ini sejalan dengan teori Ulrich (1997) tentang peran strategis SDM, yang menyatakan bahwa SDM harus menjadi mitra strategis bisnis, bukan sekadar pelaksana administrasi kepegawaian. Dalam konteks ini, SDM di Bank Syariah XYZ berperan aktif membentuk profil pegawai yang mampu mengembangkan produk pembiayaan sesuai tuntutan pasar dan prinsip syariah.

Kolaborasi Antardivisi: SDM, Produk, dan Dewan Pengawas Syariah (DPS)

Salah satu kekuatan utama dalam manajemen SDM di Bank Syariah adalah sistem kolaboratif yang melibatkan divisi SDM, pengembangan produk, serta DPS. Ketiga elemen ini bekerja bersama sejak tahap ide pengembangan produk hingga peluncurannya ke pasar.

Sebagai contoh, dalam pengembangan produk pembiayaan berbasis akad *istisna'* (pesanan manufaktur), tim produk menggagas ide, kemudian berkonsultasi dengan DPS untuk memverifikasi kehalalan mekanisme transaksi, sementara SDM berperan menyiapkan tenaga kerja yang akan menangani proses pelaksanaan produk, termasuk pelatihan sistem dan SOP baru.

Hal ini membuktikan bahwa peran SDM tidak bersifat pasif atau reaktif, melainkan proaktif dan terlibat sejak awal dalam siklus inovasi. Pendekatan ini menguatkan pandangan *Resource-Based View (RBV)* bahwa keunggulan bersaing dapat tercipta dari kemampuan internal organisasi, termasuk integrasi lintas fungsi yang efektif.

Tantangan dalam Pengelolaan SDM untuk Inovasi Produk Halal

Meskipun Bank Syariah telah memiliki sistem SDM yang relatif mapan, terdapat beberapa tantangan signifikan yang dihadapi dalam praktiknya.

1. Keterbatasan SDM ahli syariah dan inovasi produk secara bersamaan. Banyak pegawai memiliki kemampuan di salah satu bidang, namun jarang yang mampu menggabungkan kompetensi teknis dan pemahaman syariah secara seimbang.
2. Kebutuhan pelatihan berkelanjutan yang masih terkendala anggaran dan waktu. Pegawai di unit produk mengakui bahwa pelatihan terkait akad baru atau strategi inovasi produk sering kali kurang menyeluruh.
3. Kebijakan insentif yang belum sepenuhnya mendorong inovasi. Meskipun bank memberikan penghargaan bagi tim yang berhasil meluncurkan produk baru, sistem penilaian kinerja belum secara spesifik menilai kontribusi terhadap inovasi halal. Tantangan-tantangan ini menunjukkan perlunya reformulasi strategi SDM yang lebih fokus pada pengembangan talenta hibrid yaitu pegawai yang menguasai aspek syariah dan bisnis secara integratif.

Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kapasitas Inovasi

Bank Syariah menyelenggarakan pelatihan secara rutin melalui program “*Syariah Development Series*” yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas karyawan dalam aspek fikih muamalah, akuntansi syariah, dan pengembangan produk. Pelatihan ini bersifat modular dan disesuaikan dengan jenjang jabatan.

Dari hasil observasi, pelatihan tersebut tidak hanya dilakukan secara formal dalam ruang kelas, tetapi juga melalui *on-the-job training* dan *coaching* oleh atasan langsung. Pendekatan ini mempercepat proses pemahaman dan penerapan konsep-konsep syariah dalam konteks kerja nyata.

Dampak dari pelatihan tersebut terlihat nyata dalam kemampuan tim produk meluncurkan variasi produk seperti pembiayaan rumah berbasis musyarakah mutanaqisah dan pembiayaan kendaraan dengan akad murabahah. Karyawan yang mengikuti pelatihan memiliki kepercayaan diri yang lebih tinggi dan mampu menjelaskan produk kepada nasabah dengan lebih baik.

Implikasi Hasil Penelitian Terhadap Teori dan Praktik

Hasil penelitian ini menguatkan teori bahwa manajemen SDM yang strategis dan terintegrasi merupakan fondasi penting dalam inovasi produk jasa, terutama di sektor keuangan berbasis syariah. Temuan ini mendukung model Ulrich mengenai peran ganda SDM sebagai partner strategis dan agen perubahan. Dalam konteks perbankan syariah, peran tersebut harus diimbangi dengan nilai-nilai etika dan spiritualitas Islam.

Dari sisi praktis, penelitian ini memberikan implikasi bahwa bank syariah perlu 1) Mengembangkan peta kompetensi khusus untuk SDM yang terlibat dalam pengembangan produk halal, 2) Menyusun sistem pelatihan terpadu yang menggabungkan aspek teknis dan syariah, 3) Mendesain sistem insentif yang menghargai inovasi dalam kerangka syariah.

SIMPULAN

Manajemen SDM di Bank Syariah memiliki peran sentral dalam pengembangan produk halal, tidak hanya sebagai pelaksana fungsi administratif, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam perencanaan dan pelaksanaan inovasi produk. Strategi pengelolaan SDM didesain untuk menghasilkan sumber daya manusia yang tidak hanya

kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki pemahaman yang kuat terhadap prinsip-prinsip syariah.

Proses pengembangan produk pembiayaan halal bersifat kolaboratif dan melibatkan lintas divisi, khususnya antara divisi SDM, tim pengembangan produk, serta Dewan Pengawas Syariah (DPS). Kolaborasi ini penting untuk memastikan bahwa setiap produk yang diluncurkan tidak hanya inovatif, tetapi juga sesuai dengan fatwa dan prinsip keuangan Islam.

Pelatihan dan pengembangan SDM menjadi elemen kunci dalam memperkuat kapasitas pegawai, khususnya dalam memahami dinamika akad-akad syariah, regulasi OJK, dan kebutuhan pasar. Bank telah mengembangkan berbagai program pelatihan internal dan eksternal untuk membekali pegawai dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam menciptakan produk pembiayaan halal.

Meskipun demikian, masih terdapat sejumlah tantangan yang perlu diperhatikan, antara lain keterbatasan SDM yang memiliki kompetensi ganda (syariah dan inovasi), keterbatasan dalam alokasi anggaran pelatihan, serta sistem insentif yang belum sepenuhnya mendukung semangat inovasi halal. Hal ini menunjukkan perlunya penyempurnaan strategi manajemen SDM agar lebih adaptif dan berorientasi jangka panjang.

Secara keseluruhan, penguatan manajemen SDM di lingkungan bank syariah terbukti berdampak positif terhadap keberhasilan pengembangan produk halal. Dengan pengelolaan SDM yang efektif, bank syariah mampu merespons tuntutan pasar dengan tetap menjaga kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah.

Perlu dilakukan penyusunan peta kompetensi SDM yang terintegrasi dengan kebutuhan pengembangan produk halal, sehingga proses rekrutmen dan pengembangan karier lebih terarah. Selain itu, mengalokasikan anggaran yang memadai untuk pelatihan dan pengembangan SDM secara berkelanjutan, khususnya pada materi yang bersifat praktis dan aplikatif dalam konteks produk halal. Penting memperhatikan penyempurnaan sistem insentif yang tidak hanya berbasis kinerja keuangan, tetapi juga mengapresiasi kontribusi inovatif dalam pengembangan produk sesuai prinsip syariah.

Diperlukan pendekatan manajemen SDM berbasis nilai (*values-based HRM*) yang mengintegrasikan prinsip profesionalisme dan nilai-nilai Islam dalam setiap aktivitas SDM, termasuk rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan pengembangan karier.

Untuk melakukan penelitian lanjutan dengan pendekatan kuantitatif atau studi perbandingan antar bank syariah agar diperoleh pemahaman yang lebih luas tentang praktik manajemen SDM dalam pengembangan produk halal. Penelitian di masa depan juga dapat mengeksplorasi peran teknologi informasi dalam mendukung pelatihan dan pengembangan SDM di sektor keuangan syariah

DAFTAR PUSTAKA

- Antonio, M. S. (2001). *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Gema Insani.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ascarya. (2008). *Akuntansi dan Manajemen Perbankan Syariah di Indonesia*. Jakarta: Bank Indonesia.
- Chapra, M. U. (2008). *The Islamic Vision of Development in the Light of Maqasid Al-Shariah*. Jeddah: Islamic Research and Training Institute.

- Djemma, S. A., & Sumangelipu, A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sengkang: Aquila.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Karim, A. A. (2004). *Bank Islam: Analisis Fiqih dan Keuangan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Kurniawan, H., & Effendi, J. (2020). Manajemen SDM dan Pengembangan Produk di Perbankan Syariah, *Jurnal Ekonomi Syariah*, 8(2), 120-130.
- Nasution, M. N. (2020). Strategi Pengembangan Produk Pembiayaan Halal di Lembaga Keuangan Syariah. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis Syariah*, 3(2), 122–136.
- Nofianti, R. (2022). Analisis strategi SDM dalam inovasi produk halal di bank syariah. *Jurnal Ilmiah Perbankan Syariah*, 5(1), 85–94.
- Nugroho, R. (2017). *Public Policy: Dinamika Kebijakan, Analisis Kebijakan, Manajemen Kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo. S
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2020). *Peraturan OJK tentang Produk dan Aktivitas Bank Umum Syariah*. Jakarta: OJK.
- Raharjo, M. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia dan Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 6(1), 45–55.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Sudarsono, H. (2004). *Konsep Ekonomi Islam: Suatu Pengantar*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Boston: Harvard Business Press.
- Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.