



## PERAN HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT (HRD) DALAM MENINGKATKAN COMPETITIVE ADVANTAGE KARYAWAN PADA BTN SYARIAH KCPS PAREPARE

**Andi Asrul Hamka**

IAIN Parepare

[andiasrulhamka@iainpare.ac.id](mailto:andiasrulhamka@iainpare.ac.id)

**Moh Yasin Soumena**

IAIN Parepare

[myasinsoumena@iainpare.ac.id](mailto:myasinsoumena@iainpare.ac.id)

**Abdul Hamid**

IAIN Parepare

[abdulhamid@iainpare.ac.id](mailto:abdulhamid@iainpare.ac.id)

### Abstract

*The purpose of this study was to determine the role of Human Resources Development in increasing the Competitive Advantage of employees at BTN Syariah KCPS Parepare. The formulation of this problem is (1) What is the role of HRD for employees of BTN Syariah KCPS Parepare? (2) what steps are taken by HRD in increasing the competitive advantage of employees of Bank BTN Syariah KCPS Parepare?.*

*The research method used is descriptive qualitative research to explain the implementation of the dual banking system at Bank BTN Syariah KCPS Parepare. This research will be conducted at Bank BTN Syariah KCPS Parepare. Primary data sources are bank employees as financing analysts and secondary data sources are relevant research journals. Data collection techniques are the methods of observation, interviews and documentation. Data analysis using Miles and Huberman, namely reduction, data display and conclusion drawing/verification.*

*The results of the study show (1) The role of HRD in Bank BTN Syariah KCPS Parepare employees is very important, because with the existence of HRD the bank can more easily manage its employees, because it can organize, assess, provide training, and develop employees. Without HRD, the organization or bank will not run because HRD is the liaison between employees and the company. (2) The steps taken by HRD in improving its employees at Bank BTN Syariah KCPS Parepare are starting from*

Author correspondence email: [andiasrulhamka@iainpare.ac.id](mailto:andiasrulhamka@iainpare.ac.id)

Available online at: <https://doi.org/10.35905/banco.v3i2.2653>



All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial ShareAlike 4.0 International License. Licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

*looking for and selecting employees who are considered outstanding, providing training to employees who excel, so that employees are better trained with new things, so that able to develop new ideas or new innovations that can increase employee competitiveness.*

**Keywords:** *The role of HRD, Competitive Advantage, Employees*

## Abstrak

*Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Peran Human Resources Development dalam meningkatkan keunggulan kompetitif karyawan pada BTN Syariah KCPS Parepare. Rumusan masalah ini yaitu (1) Bagaimana peran HRD pada karyawan BTN Syariah KCPS Parepare? (2) langkah-langkah apa yang dilakukan HRD dalam meningkatkan Kompetitif advantage karyawan Bank BTN Syariah KCPS Parepare?*

*Metode penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif deskriptif untuk menjelaskan penerapan dual banking system pada Bank BTN Syariah KCPS Parepare. Penelitian ini dilakukan di Bank BTN Syariah KCPS Parepare. Sumber data primer adalah pihak karyawan bank selaku analis pembiayaan dan sumber data sekunder, yakni jurnal penelitian relevan. Teknik pengumpulan data yakni dengan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan Miles dan Huberman, yaitu reduction, data display dan conclusion drawing/ verification.*

*Hasil penelitian menunjukkan (1) Peranan HRD pada karyawan Bank BTN Syariah KCPS Parepare mempunyai posisi sentral, karena dengan adanya HRD bank dapat lebih mudah dalam mengatur karyawan. HRD dapat mengatur, menilai, memberi pelatihan, dan mengembangkan karyawan. Tanpa adanya HRD maka organisasi atau bank tersebut tidak akan tidak berjalan karena HRD adalah penghubung bagi karyawan dan perusahaan. (2) Langkah-langkah yang dilakukan HRD dalam meningkatkan karyawan pada Bank BTN Syariah KCPS Parepare, yakni mulai dari mencari kemudian menyeleksi karyawan yang dianggap berprestasi, memberikan pelatihan-pelatihan pada karyawan yang berprestasi tersebut, sehingga karyawan lebih terlatih dengan hal-hal baru, sehingga mampu mengembangkan ide-ide baru atau inovasi baru yang dapat meningkatkan daya saing karyawan.*

**Kata Kunci:** *Peran HRD, Keunggulan Kompetitif, Karyawan*

## A. Pendahuluan

Pada umumnya dalam menghadapi persaingan kerja dan meningkatkan kualitas perusahaan, suatu perusahaan biasanya menitik beratkan kemampuan karyawannya dalam menghadapi masalah perusahaan serta mencari jalan keluarnya baik itu berupa internal serta eksternal. Maka dari itu *Human Resource Development* (HRD) ada untuk meningkatkan mutu karyawan sendiri baik karyawan yang akan bergabung (baru) maupun karyawan yang telah berada di dalam perusahaan.<sup>1</sup>

Sebagaimana telah diketahui bahwa peran HRD adalah untuk mengurus hal-hal yang berkaitan dengan karyawan, mulai dari proses rekrutmen, pengembangan evaluasi, konsultasi, administrasi, hingga PHK. Oleh sebab itu, suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi kemampuan anggota atau bawahan. Dengan kata lain, seorang pemimpin wajib memberi pengaruh dan mampu mengarahkan dan mengawasi karyawan operasional<sup>2</sup> ke arah tujuan organisasi.

---

<sup>1</sup> Aida Irmawati, "Peran Human Resource Development (HRD) Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan," *Jurnal Aplikasi Administrasi* 18, no. 2 (2015): 123–32.

<sup>2</sup> Nia Ambarwati, "Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Sumber Mas Indah Plywood," *Journal of Chemical Information and Modeling* 3, no. 3 (2015): 1689–99.

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosial lingkungan eksternal dan internal perusahaan akan sangat tergantung kepada pimpinan.<sup>3</sup> Jika pimpinan mampu melaksanakan dengan baik, maka organisasi tersebut akan mencapai sasaran organisasi. Suatu organisasi membutuhkan pimpinan yang efektif, yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku karyawan.<sup>4</sup>

Oleh karena itu, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila pemimpin dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan karyawan ke arah pencapaian tujuan organisasi<sup>5</sup>, begitupun di dalam peran HRD pada umumnya harus memberikan pelatihan kepada karyawan, baik karyawan baru maupun karyawan lama agar karyawan dapat bekerja lebih baik dan dapat memberikan kepuasan sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja dan dapat memberikan kontribusi guna pencapaian perusahaan, serta karyawan dapat bersaing pada bank lain. Begitupun dengan pengembangan karyawan bank harus mampu atau mengetahui kelebihan organisasi dan mampu mengembangkan kelebihan tersebut agar perusahaan berbeda dari bank lain.

Adapun tugas HRD adalah merekrut menyeleksi karyawan, pengembangan dan *training* memelihara kondisi kerja yang kondusif dalam tugas HRD tersebut, terdapat berbagai masalah pada karyawan salah satunya kurangnya produktivitas karyawan sehingga berpengaruh dalam menghambat adanya kemajuan dan pengembangan serta mengalami kesulitan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang berdampak pada menurunnya daya saing karyawan bank tersebut, serta berdampak pada persepsi masyarakat terhadap perbankan syariah.<sup>6</sup>

Setelah melakukan observasi dan melakukan wawancara pada karyawan BTN Syariah yang terletak di Jalan Andi Makkasau, peneliti mendapat adanya permasalahan yang terjadi pada bank tersebut, yaitu permasalahan mengenai keterbatasan tenaga kerja pada karyawan yang membuat karyawan harus bekerja ekstra dengan kompensasi yang tidak sesuai.

Karyawan merasakan bahwa dalam menerima kompensasi tidak sepadan dengan pekerjaan mereka yang terlalu banyak. Masalah yang terjadi pada internal bank BTN Syariah terhadap kurangnya produktivitas karyawan akan cenderung menurun dan berpengaruh akan merosotnya bank tersebut sehingga tidak unggul bersaing dengan bank lain. Oleh karena itu, sebagai HRD harus mendengarkan keluhan ini dan memberi imbalan ekstra yang sesuai agar karyawan keterikatan (*engagement*) dengan perusahaan<sup>7</sup> atau merekrut karyawan baru dan HRD perlu menjalin kerja sama yang baik agar karyawan tidak bekerja ekstra, lebih giat bekerja dan mampu bersaing. Selain itu, diperlukan juga intervensi HRD untuk meningkatkan inovasi bagi karyawan. Sebaliknya, karyawan juga perlu membantu dalam membawa inovasi ke organisasi atau perusahaan.<sup>8</sup> Dengan

---

<sup>3</sup> Dian Lestari and Resista Vikaliana, "Analisis Faktor Internal Dan Eksternal Perusahaan Terhadap Penurunan Pengiriman Barang Kargo Di PT. Lintas Maju Nusantara," *Jurnal Sains Sosio Humaniora* 5, no. 2 (2021): 813–22, <https://doi.org/10.22437/jssh.v5i2.15790>.

<sup>4</sup> Nurjaya Jaya, Afiah Mukhtar, and A. Nur Achsanuddin UA, "Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai," *BALANCA: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam* 2, no. 1 (2020): 35–43, <https://doi.org/10.35905/balanca.v2i1.1393>.

<sup>5</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1990). h.36.

<sup>6</sup> Reni Farwitawati, "Persepsi Masyarakat Pekanbaru Tentang Perbankan Syariah Dan Penyebab Masyarakat Tidak Memilih Bank Syariah," *Jurnal Daya Saing* 5, no. 2 (2019): 73–87, <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v5i2.344>.

<sup>7</sup> Sajid Hussain, Rashid Waseem, and K M Anwarul Islam, "Impact of Reward and Recognition, Supervisor Support on Employee Engagement," *American International Journal of Business and Management Studies*, no. November (2020): 8–21, <https://doi.org/10.46545/aijbm.v2i3.256>.

<sup>8</sup> Aastha Tripathi and Swati Dhir, "HRD Interventions, Learning Agility and Organizational Innovation: A PLS-SEM Modelling Approach," *International Journal of Organizational Analysis* ahead-of-p, no. ahead-of-print (January 1, 2022), <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2021-3064>.

kata lain, keunggulan komparatif karyawan akan tercapai apabila ada kesadaran dari karyawan untuk membantu tercapainya tujuan organisasi.

Studi sebelumnya yang dilakukan mengenai keunggulan komparatif karyawan dilakukan oleh para sarajana. Di dalam negeri, studi tentang HRD dipengaruhi oleh arus globalisasi dan persaingan usaha yang semakin kompetitif. HRD punya peran untuk meningkatkan *skill* karyawan untuk menghasilkan produk yang berkualitas.<sup>9</sup> Oleh karena itu, dibutuhkan tata kelola yang terpadu atau *total quality manajemen*, sehingga karyawan dapat mengerti kebutuhan konsumen, serta lebih produktif dalam bekerja melalui pengembangan dan evaluasi, kompensasi dan proteksi, pelatihan, dan penilaian kinerja.<sup>10</sup>

Di luar negeri, studi kontemporer cenderung pada peran HRD dalam meningkatkan keunggulan kompetitif karyawan melalui proses kognitif. Keunggulan komparatif dapat diperoleh melalui pelatihan secara offline, maupun berbagi pengetahuan secara online. Berbagi pengetahuan secara online di perusahaan, terlepas dari jenis organisasi dapat meningkatkan efikasi diri karyawan. Relasi yang dibangun bukan lagi persaingan melainkan berbagi pengetahuan sebagai proses kognitif bagi peningkatan kemampuan karyawan<sup>11</sup>, yang dapat dilaksanakan melalui *zoom* dan *google meet up*. Keunggulan komparatif bagi karyawan dapat juga dilakukan melalui praktik manajemen sumber daya manusia (SDM) dengan mempelajari peran mediasi kepuasan karyawan.<sup>12</sup> Sayangnya studi sebelumnya sebagaimana terurai pada paragraf ini, diduga belum diterapkan dalam ekosistem perbankan di Indonesia. Masih bersifat konvensional seperti pelatihan dan studi banding. Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk melakukan verifikasi sejauh mana peran HRD dalam meningkatkan keunggulan kompetitif di Bank Syariah KCPS Parepare. Terlepas dari sifat generik manajemen sumber daya manusia, seperti adanya proses seleksi, imbalan, serta evaluasi, namun artikel ini menawarkan kebaruan bahwa era digital menuntut HRD untuk membangun ekosistem bagi karyawan yang sesuai dengan konteks, seperti berbagi pengetahuan secara online dan melakukan mediasi dalam hal kepuasan karyawan.

## **B. Metode Penelitian**

Pada penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif adalah penelitian yang dilakukan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian secara holistik dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.<sup>13</sup> Data dikumpulkan melalui wawancara dan studi pustaka. Data yang diperoleh dianalisis secara kualitatif. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan pendekatan fenomenologi, yakni mengamati fenomena alamiah yang biasa terjadi di lapangan pada saat penelitian sedang berlangsung. Fenomena yang dimaksud disini adalah bagaimana praktik peran *Human Resources Development* (HRD) dalam meningkatkan keunggulan kompetitif karyawan pada BTN Syariah KCPS Parepare

## **C. Diskusi dan Pembahasan**

### **1. Peran HRD pada karyawan BTN Syariah KCPS Parepare**

---

<sup>9</sup> Sri Lestari, "Pengelolaan Diversitas Karyawan Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif," *Fokus Bisnis : Media Pengkajian Manajemen Dan Akuntansi* 14, no. 1 (1970): 1–7, <https://doi.org/10.32639/fokusbisnis.v14i1.35>.

<sup>10</sup> Irmawati, "Peran Human Resource Development (HRD) Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan."

<sup>11</sup> Tuyet-Mai Nguyen and Ashish Malik, "Cognitive Processes, Rewards and Online Knowledge Sharing Behaviour: The Moderating Effect of Organisational Innovation," *Journal of Knowledge Management* 24, no. 6 (January 1, 2020): 1241–61, <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2019-0742>.

<sup>12</sup> Hamzah Elrehail et al., "Employee Satisfaction, Human Resource Management Practices and Competitive Advantage," *European Journal of Management and Business Economics* 29, no. 2 (January 1, 2020): 125–49, <https://doi.org/10.1108/EJMBE-01-2019-0001>.

<sup>13</sup> Lexy J Moelong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009). h.6.

Pemimpin pada dasarnya harus mempunyai sikap mental yang positif dalam artian mempunyai sikap dan keyakinan terhadap karyawan dan perusahaan agar pemimpin dapat memberikan kepercayaan terhadap karyawannya untuk menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam menyelesaikan masalah pemimpin harus kuat menghadapi segala situasi yang ada pada suatu organisasi, agar karyawan dapat meyakini seorang pemimpin dapat atau mampu mencapai tujuan bank.

Adakalanya para pemimpin organisasi mengalami sukses besar, dan juga tidak mampu mempertahankan kesuksesannya, serta ada juga yang secara teknis mungkin sukses, namun kurang dihormati sebagai pemimpin. Memang sangat sulit untuk membangun dan mencapai sukses secara terus menerus sepanjang waktu.<sup>14</sup>

Dalam pandangan Islam, kepemimpinan merupakan sebuah amanat yang diberikan pada orang tertentu yang dapat bertanggung jawab. Dalam Islam pemimpin harus membimbing bawahannya kepada kehidupan yang lebih baik, makmur, sejahtera. Artinya, pemimpin tidak semata-mata mengejar kehidupannya sendiri, yakni keuntungan dari jabatannya, melainkan mementingkan kemaslahatan hidup ataupun mensejahterakan para karyawan. Dalam memilih pemimpin juga harus memperhatikan dari segala aspek, mulai dari tidak memilih pemimpin yang gila akan jabatan, melainkan memilih pemimpin yang benar-benar atau tulus “ikhlas” yang senantiasa memprioritaskan kemaslahatan umat Islam daripada kepentingan keluarganya bahkan pribadinya.

Kepemimpinan yang islami merupakan menyatukan kepemimpinan dunia dan akhirat, yang berarti tidak hanya mempertanggung jawabkan tugasnya pada organisasinya, tapi mempertanggung jawabkan pada Allah Swt. serta mengutamakan nilai-nilai atau aturan Islam demi mencapai ridha Allah Swt. sehingga gaya kepemimpinan ini mempunyai ciri khas yang berbeda pada umumnya. Penjelasan tersebut terdapat pada ayat Al-qur'an surah Al-Baqarah ayat 2 :30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

Terjemahnya:

“(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”<sup>15</sup>

Penciptaannya manusia sebagai khalifah atau pemimpin di dunia ini, meskipun pada dasarnya manusia berpotensi memiliki tindakan merusak, tetapi Allah melakukan itu semua memiliki maksud dan tujuan tertentu. Agar manusia diberitahu banyak hal tentang kondisi bumi agar dapat mempersiapkan dirinya untuk memimpin bumi. Pemimpin yang beriman selalu berusaha menciptakan Tindakan atau perbuatan dan petunjuk dan tuntunan Allah Swt. dalam menjalankan kepemimpinannya setiap orang beriman sebagai khalifah dimuka bumi ini menyadari bahwa seluruh tindakan atau perbuatannya tidak pernah luput dari pengawasan dan evaluasi Allah Swt. sebagai pencipta-Nya.<sup>16</sup>

Penjelasan di atas juga sama halnya dengan HRD yang menjadi pemimpin pada suatu bank, HRD juga sangat berperan penting dalam suatu bank, karena dalam suatu organisasi diperlukan seorang yang dapat mengatur, mengelola, mengembangkan dan segala hal yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Maka dari itu, jiwa kepemimpinan sangatlah penting dimiliki oleh seorang HRD.

<sup>14</sup> Mudrajad Kuncoro and Wisnu Chandra Kristiaji, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, 1st ed. (Surabaya: Erlangga, 2005). h.229.

<sup>15</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya* (Jakarta: Al-Mahira, 2011).h.30.

<sup>16</sup> Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2001). h. 274.

**a. Tugas HRD**

HRD dalam suatu bank mempunyai banyak tugas dan tanggung jawab dalam memimpin suatu bank, yang dimana tugas-tugas tersebut sangat penting bagi itu sendiri, karena jika HRD tidak melaksanakan tugasnya dengan baik atau tidak sesuai dengan SOP, maka bank tersebut tidak akan berkembang bahkan akan memberi dampak buruk pada bank tersebut.

Berikut hasil wawancara dengan pihak HRD Bank BTN Syariah KCPS Parepare:

“Yaa umumnya tugas-tugas HRD merekrut karyawan baru, memberikan pelatihan, penilaian kinerja karyawan, pengembangan, pemberian kompensasi, serta menjaga hubungan antar karyawan. kemudian diterapkan pada karyawan Bank BTN Syariah KCPS parepare sesuai SOP.”<sup>17</sup>

Melihat dengan pentingnya HRD pada maka tentunya memiliki tugas-tugas yang harus dilakukan HRD, adapun tugas-tugas HRD, yaitu:

a) Rekrutmen

Rekrutmen adalah suatu kegiatan yang dilakukan HRD dalam menentukan dan menarik pelamar yang mampu dan memenuhi syarat untuk mengisi jabatan posisi tertentu dalam suatu perusahaan. Pelaksanaan rekrutmen harus dilakukan dengan penuh tanggung jawab, karena jika tidak dilaksanakan dengan tepat, maka karyawan yang telah direkrut tidak melaksanakan tugasnya dengan baik akan berpengaruh pada menurunnya kualitas karyawan pada perusahaan tersebut. Berikut hasil wawancara dengan pihak HRD Bank BTN Syariah KCPS Parepare:

“Merekrut karyawan dari berbagai lulusan baik itu lulusan konvensional maupun syariah, tergantung dari kualitas dan pengetahuan calon karyawan tentang bank syariah.”<sup>18</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa sistem rekrutmen pada Bank BTN Syariah Parepare, yakni mengambil atau merekrut calon karyawan dari lulusan konvensional maupun syariah yang mampu bekerja sesuai jabatan yang lowong, calon karyawan harus mengetahui dan mengerti tentang perbankan syariah agar pada saat bekerja nantinya akan paham mengenai bank syariah.

Berikut hasil wawancara dengan karyawan mengenai perekrutan karyawan baru pada BTN Syariah KCPS parepare sebagai berikut:

“Rata-rata karyawan BTN syariah kebanyakan dari yang bukan lulusan jurusan perbankan syariah, hanya sedikit dari lulusan jurusan perbankan syariah. Akan tetapi, yang bukan dari lulusan perbankan syariah paham dengan aturan-aturan menurut syariat Islam dan paham dengan bank syariah.”<sup>19</sup>

Wawancara di atas menyatakan bahwa karyawan di bank tersebut kebanyakan dari lulusan yang bukan dari jurusan bank syariah, tetapi paham dengan bank syariah agar dalam menjalankan tugasnya tidak melenceng dengan ketentuan syariah Islam.

b) Pelatihan

---

<sup>17</sup> Raditya P, HRD BTN Syariah KCPS Parepare, *wawancara* penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare, pada 28 Januari 2022.

<sup>18</sup> Raditya P, HRD BTN Syariah KCPS Parepare, *wawancara* penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare, pada 28 Januari 2022.

<sup>19</sup> Riski, *Staff Back Office* BTN Syariah KCPS Parepare, *wawancara* penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare, pada 01 Maret 2022.

Pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan sumber daya manusia, baik karyawan baru maupun karyawan lama, agar berkualitas baik dari segi pengetahuan, keterampilan dalam bekerja, dan terlatih dalam bekerja agar mampu meningkatkan kualitas karyawan pada perusahaan. Hal ini bertujuan agar karyawan tersebut untuk mengurangi waktu belajar seorang untuk menjadi kompeten dalam pekerjaan, memberikan kemampuan yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugasnya dalam bekerja, serta mampu menghadapi situasi-situasi yang selalu berubah-ubah.

c) Pemberian kompensasi

Pemberian kompensasi merupakan imbalan atas kontribusi atas kinerja karyawan secara teratur pada perusahaan. Dalam pemberian kompensasi sangat penting dalam mempengaruhi cara kerja karyawan, karena adanya motivasi dan keuntungan tersendiri bagi karyawan. Adanya kompensasi membuat karyawan lebih semangat bekerja dan melaksanakan tugasnya dengan lebih baik sehingga bank akan mendapatkan hasil yang memuaskan, sedangkan dengan cara kerja yang karyawan yang tidak diberi kompensasi akan memberikan cara kerja yang standar dalam mengerjakan pekerjaannya, mengurangi semangat kerja, lama kelamaan karyawan pindah ke bank lain yang memiliki kompensasi yang menggiurkan.

Adapun tujuan dalam memberikan kompensasi pada karyawan sebagai berikut<sup>20</sup>:

a. Menarik karyawan untuk bekerja

Memberikan kompensasi akan menarik karyawan untuk lebih semangat dalam bekerja, baik itu karyawan lama ataupun karyawan baru akan memberi motivasi untuk lebih giat bekerja dan menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu.

b. Berpindah pekerjaan

Adanya kompensasi membuat karyawan nyaman karena dijanjikan kompensasi tersebut yang membuat karyawan berpikir dua kali untuk meninggalkan pekerjaannya.

c. Karyawan yang produktif

Sudah selayaknya untuk dipertahankan untuk menahan mereka dengan memberikan kompensasi yang adil dan layak sehingga karyawan tidak tertekan dan sebaliknya mereka akan merasa puas dalam bekerja.

d. Memberi motivasi kerja

Setelah imbalan tersebut telah didistribusikan secara adil kepada karyawan, maka mereka akan termotivasi untuk rajin bekerja. Oleh karena itu, pemberian kompensasi harus dirancang agar dapat memberi keadilan internal, eksternal dan keadilan individu. Keadilan internal merupakan ukuran bahwa tingkat gaji itu sesuai dengan nilai pekerjaan internal bagi perusahaan dan ini dipengaruhi oleh komponen deskripsi standar pekerjaan.

Menjaga hubungan antara HRD dengan karyawan juga berperan penting bagi bank, karena dengan memberikan perhatian terhadap karyawan termasuk bentuk rasa peduli dari pimpinan sehingga hubungan antar karyawan dan pimpinan akan membentuk dampak yang akan memicu rasa kepuasan dan kenyamanan bagi karyawan, karena dengan hal tersebut karyawan dapat bekerja dengan lebih baik dan dapat meminimalisir pemikiran negatif karyawan terhadap HRD.

Berikut hasil wawancara dengan pihak HRD BTN Syariah KCPS Parepare mengenai hubungan antar karyawan:

---

<sup>20</sup> Muh Saleh Malawat, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Rajawali, 2017). h.25.

“Untuk menjaga hubungan antar karyawan biasanya dengan memperhatikan kondisi karyawan, misalnya menjenguk karyawan yang sakit, memberikan kompensasi, kumpul bersama dengan karyawan, dan mensupport karyawan.”<sup>21</sup>

Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa HRD dalam bank juga harus memperhatikan karyawannya bukan hanya semata-mata mengejar keuntungan, tetapi juga harus memperhatikan karyawannya agar hubungan antar HRD dengan karyawan baik agar karyawan merasa nyaman dalam bekerja, karena tanpa adanya hubungan baik HRD dengan karyawan maka bank tersebut tidak akan berjalan dengan baik dan dapat menyebabkan pelayanan yang kurang memuaskan sehingga terjadi ketertinggalan dalam hal pelayanan atau ketidakpuasan nasabah terhadap pelayanan bank tersebut. Dengan demikian, diperlukan adanya hubungan dan *support* HRD kepada karyawan pada bank tersebut.

Berikut hasil wawancara dengan karyawan BTN Syariah KCPS Parepare:

“Menurut saya perilaku atau sikap HRD terhadap karyawannya dalam hal ini, sangat baik, ramah, peduli terhadap karyawan dan merangkul semua karyawannya tanpa membedakan antara karyawan satu dengan karyawan lainnya.”<sup>22</sup>

Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa HRD sangat peduli terhadap karyawan, mulai dari yang jabatannya rendah sampai yang tinggi tanpa membedakan, dan karyawan akan lebih nyaman bekerja tanpa adanya tekanan oleh HRD.

#### **b. Tujuan HRD**

Tujuan HRD jika dijabarkan antara lain sebagai berikut:

- a) Sebagai penghubung antar karyawan dengan bank, yakni HRD harus mampu sebagai penengah antara karyawan dan bank, agar karyawan mengetahui tujuan dan apa yang akan dicapai.
- b) Mampu memecahkan semua masalah yang ada dengan baik tanpa menyalahkan karyawan.
- c) Mengembangkan keseluruhan organisasi pada karyawan. HRD harus mengembangkan karyawannya agar dapat bekerja lebih efisien dan efektif dalam menyelesaikan pekerjaan.
- d) Memberikan dukungan pada karyawan, yang dimana akan membantu HRD dalam mencapai tujuannya. Memberi motivasi dan semangat kerja pada karyawan agar lebih semangat dalam menyelesaikan pekerjaan.
- e) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur pada karyawan, agar tercapai tujuan pada organisasi. HRD mampu menerapkan dan menjaga kebijakan tersebut agar karyawan tidak seenaknya dalam menyelesaikan tugasnya, tapi juga harus memperhatikan kebijakan dan menjalankannya sesuai prosedur yang ada.
- f) Memberikan kesempatan pada karyawan yang dianggap memiliki kinerja tinggi untuk lebih meningkatkan kinerjanya, agar mendapatkan kualitas karyawan yang lebih baik, yakni memberi peluang untuk karyawan yang dianggap memiliki potensi agar diberi pelatihan, supaya karyawan tersebut dapat berkembang dan mampu meningkatkan organisasi tersebut.

---

<sup>21</sup> Raditya P, HRD BTN Syariah KCPS Parepare, *wawancara* penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare, pada 28 Januari 2022.

<sup>22</sup> Alif Iqbal F, *Account Officer* BTN Syariah KCPS Parepare, *wawancara* penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare, pada 01 Maret 2022.



## 2. Langkah-langkah HRD dalam Meningkatkan *Competitif Advantage* Karyawan BTN Syariah KCPS Parepare

Sumber daya manusia merupakan bagian yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi yang menjadi pelaku aktif dalam aktivitas organisasi. Tanpa adanya sumber daya yang berkualitas suatu organisasi tidak dapat berjalan dengan baik. Melalui perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang matang, kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Hal ini dapat terwujud melalui adanya penyesuaian, seperti meningkatkan motivasi, dan peran HRD yang baik.

Kemajuan dalam suatu organisasi tentunya didukung oleh kinerja karyawan. Seseorang dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik, dimana mereka melaksanakan pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau mendorong karyawan untuk bersaing memperoleh penghargaan, bonus atau naik jabatan.

Kinerja menjadi acuan atau tolak ukur yang dilakukan bank untuk mengukur sejauh mana karyawan dapat mengembangkan tugas dan apakah terjadi suatu kemajuan yang dialami oleh perusahaan kedepannya. Namun, untuk dapat meningkatkan daya saing karyawan HRD harus bekerja keras, yakni diperlukan berbagai cara atau langkah-langkah yang dilakukan HRD pada karyawan dalam memimpin, mengatur, memberi bimbingan agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dan dapat mengembangkan bank tersebut demi tercapainya hal tersebut.

Berikut hasil wawancara dengan pihak HRD Bank BTN Syariah KCPS Parepare:

“Seperti melakukan studi-studi banding antar bank yang memiliki sistem-sistem yang lebih maju supaya bank tidak tertinggal oleh bank-bank lain.”<sup>23</sup>

Seiring dengan berkembangnya teknologi, maka bank juga harus terus meningkatkan, berinovasi dengan memanfaatkan kecanggihan teknologi tersebut, dengan menciptakan produk-produk baru agar nasabah lebih mudah dalam bertransaksi. Maka dari itu, Bank BTN Syariah melakukan studi banding dengan bank yang lebih maju supaya bank tersebut melihat kelebihan dari bank lain. Studi banding dilakukan sebagai pedoman atau acuan bagi HRD dalam mengembangkan dan mampu menciptakan inovasi baru agar tidak tertinggal dengan bank lain.

Berikut hasil wawancara dengan pihak HRD Bank BTN Syariah KCPS Parepare:

“..., yaitu dengan cara melakukan pelatihan-pelatihan terhadap karyawan-karyawan yang dianggap berprestasi dan berpotensi agar meningkatkan kinerja karyawan.”<sup>24</sup>

Hasil wawancara menyatakan bahwa dalam meningkatkan daya saing karyawan HRD menyeleksi karyawan yang dianggap memiliki potensi setelah itu, karyawan yang berprestasi menjalankan pelatihan, untuk meningkatkan keterampilan dan memperoleh pengetahuan, dan dengan adanya pelatihan tersebut maka akan memperoleh tujuan diantaranya:

a) Meningkatkan produktivitas karyawan

Karyawan dapat mengembangkan metode baru yang dapat menyelesaikan tugasnya dengan lebih efektif dan efisien. Karyawan akan semakin lincah dan terlatih dalam mengerjakan tugasnya, sehingga karyawan akan lebih baik dan mampu menciptakan inovasi baru.

---

<sup>23</sup> Raditya P, HRD BTN Syariah KCPS Parepare, *wawancara* penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare, pada 28 Januari 2022.

<sup>24</sup> Raditya P, HRD BTN Syariah KCPS Parepare, *wawancara* penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare, pada 28 Januari 2022.

b) Mengurangi waktu belajar karyawan

Semakin cepat karyawan menguasai hal-hal baru, maka karyawan semakin terlatih dan cepat mengerjakan tugasnya tanpa diajari atau bimbingan oleh HRD, namun harus tetap mengontrol karyawan.

c) Memperbaiki kualitas karyawan

Membantu karyawan dalam melayani nasabah dengan lebih baik, dan akan mempertahankan nasabah dan menambah nasabah baru. Pelatihan merupakan kegiatan yang penting dalam mengembangkan karyawan agar karyawan lebih terlatih dalam menghadapi masalah-masalah dan mampu menyelesaikannya dengan lebih cepat dan tepat, serta efektif dan efisien.

Adapun strategi-strategi yang dilakukan HRD untuk meningkatkan daya saing karyawan dapat dilihat dalam kutipan hasil wawancara dengan pihak HRD Bank BTN Syariah KCPS Parepare:

“Menempatkan karyawan sesuai keahliannya, Kedua dengan menjaga hubungan antar karyawan. Ketiga mengembangkan karyawan yang berpotensi untuk meningkatkan potensi dan yang terakhir melakukan pengembangan pada karyawan.”<sup>25</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas dibutuhkan beberapa strategi untuk meningkatkan daya saing karyawan:

1. Menempatkan karyawan sesuai keahliannya

Langkah pertama, HRD harus mampu menempatkan karyawan sesuai dengan keahlian setiap karyawan. Pemetaan yang dilakukan HRD harus sesuai dengan kebutuhan bank tanpa meninggalkan kompetensi yang ada pada karyawan. Penempatan karyawan pada pekerjaan dan tugas yang sesuai dengan kemampuan karyawan dan potensinya akan sangat membantu perusahaan dalam berkembang.

HRD harus bisa mengontrol karyawan agar bekerja seefisien mungkin untuk mencapai tingkat produktivitas kerja yang memuaskan. HRD bertanggung jawab untuk merancang dan juga menerapkan penilaian kinerja karyawan agar sesuai dengan target atau tujuan bank. Pengorganisasian yang terencana dengan tepat akan dapat menyelesaikan tugas dan tujuan pada bank akan selesai dengan lebih cepat dan efisien.

2. Menjaga hubungan antar karyawan

Kemajuan bank akan dicapai jika sistem informasi antar HRD dengan karyawan berlangsung baik. Apabila HRD melakukan kesalahan dalam menyampaikan maksud salah satu pihak, maka dapat menyebabkan hubungan kerja tidak berjalan dengan baik. Komunikasi akan memberikan pengetahuan dan ilmu baru kepada setiap individu untuk meminimalisir masalah komunikasi antara karyawan dan perusahaan. Pada dasarnya, HRD harus memiliki kemampuan komunikasi manajerial yang baik, yang berguna untuk menghadapi karyawan.

3. Memfasilitasi kebutuhan karyawan

Makin banyaknya persaingan yang ada juga menjadi tantangan untuk mencapai produktivitas yang tinggi, fasilitas kerja yang lengkap tentu sangat dibutuhkan oleh karyawan, HRD harus menganalisis kebutuhan karyawan dan menyediakan sarana yang diperlukan karyawan dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Selain memfasilitasi karyawan, HRD juga harus mengerti dengan kebutuhan karyawan, berupa kehidupan personal karyawan. Hal ini akan membuat karyawan merasa nyaman dengan fasilitas-fasilitas tersebut, yang membuat karyawan akan lebih semangat bekerja dan mengerjakan tugasnya dengan seefisien mungkin.

---

<sup>25</sup> Raditya P, HRD BTN Syariah KCPS Parepare, *wawancara* penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare, pada 28 Januari 2022.

#### 4. Melakukan pengembangan pada karyawan

Pengembangan pada karyawan merupakan penting demi meningkatkan keunggulan karyawan, yang berfungsi menjaga kualitas karyawan dengan melakukan pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan keterampilan kerja. Kemampuan karyawan diasah, diberi pemahaman, pelatihan demi terciptanya karyawan yang berkualitas. Membuat karyawan lebih kreatif dan menambah wawasan, yakni dengan tersedianya banyak ide-ide baru yang membuat kesempatan pada bank memenangkan daya saing.

Dengan demikian, bank harus sadar akan pentingnya HRD agar menempatkan HRD untuk membantu menyusun langkah strategis. Karyawan adalah faktor yang sangat penting sebagai penggerak suatu bank. HRD bertugas mengumpulkan informasi dan memberikan solusi yang tepat agar dapat memecahkan segala persoalan yang terjadi. Selain keempat point penting tersebut, HRD juga harus memanfaatkan teknologi yang ada untuk mempermudah dalam merancang strategi-strategi yang akan dicapai bank. Dengan demikian, karyawan dapat memberikan ide-idenya, dan dapat mengembangkan ide tersebut, bank tidak tertinggal oleh bank lain dan mempermudah dalam mencapai tujuannya.

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

Peranan HRD pada karyawan Bank BTN Syariah KCPS Parepare mempunyai posisi sentral, karena merupakan penghubung bagi karyawan, yakni mengatur, menilai, memberi pelatihan, dan mengembangkan karyawan. HRD juga berperan penting dalam mempengaruhi karyawan agar mampu menjalin kerja sama yang baik dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien. Tanpa adanya HRD maka organisasi atau bank tersebut tidak akan bisa berjalan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai oleh bank tersebut.

Langkah-langkah yang dilakukan HRD dalam meningkatkan karyawannya pada Bank BTN Syariah KCPS Parepare, yakni mencari kemudian menyeleksi karyawan yang dianggap berprestasi, memberikan pelatihan-pelatihan pada karyawan yang berprestasi tersebut agar karyawan tersebut terlatih dengan hal-hal baru, yang berkontribusi pada inovasi baru yang dapat meningkatkan daya saing karyawan. Kendati demikian, HRD belum membangun ekosistem digital dalam meningkatkan keunggulan kompetitif karyawan dengan membangun kerja sama dengan perusahaan lain untuk berbagai pengetahuan secara online dan melakukan mediasi terkait kepuasan karyawan.



## Daftar Pustaka

- Ambarwati, Nia. "Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Sumber Mas Indah Plywood." *Journal of Chemical Information and Modeling* 3, no. 3 (2015): 1689–99.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*. Jakarta: Al-Mahira, 2011.
- Elrehail, Hamzah, Ibrahim Harazneh, Mohammad Abuhjeeleh, Amro Alzghoul, Sakher Alnajdawi, and Hussein M Hussein Ibrahim. "Employee Satisfaction, Human Resource Management Practices and Competitive Advantage." *European Journal of Management and Business Economics* 29, no. 2 (January 1, 2020): 125–49. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-01-2019-0001>.
- Farwitawati, Reni. "Persepsi Masyarakat Pekanbaru Tentang Perbankan Syariah Dan Penyebab Masyarakat Tidak Memilih Bank Syariah." *Jurnal Daya Saing* 5, no. 2 (2019): 73–87. <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v5i2.344>.
- Hussain, Sajid, Rashid Waseem, and K M Anwarul Islam. "Impact of Reward and Recognition, Supervisor Support on Employee Engagement." *American International Journal of Business and Management Studies*, no. November (2020): 8–21. <https://doi.org/10.46545/aijbms.v2i3.256>.
- Irmawati, Aida. "Peran Human Resource Development (HRD) Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan." *Jurnal Aplikasi Administrasi* 18, no. 2 (2015): 123–32.
- Jaya, Nurjaya, Afiah Mukhtar, and A. Nur Achsanuddin UA. "Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai." *BALANCA: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam* 2, no. 1 (2020): 35–43. <https://doi.org/10.35905/balanca.v2i1.1393>.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1990.
- Kuncoro, Mudrajad, and Wisnu Chandra Kristiaji. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. 1st ed. Surabaya: Erlangga, 2005.
- Lestari, Dian, and Resista Vikaliana. "Analisis Faktor Internal Dan Eksternal Perusahaan Terhadap Penurunan Pengiriman Barang Kargo Di PT. Lintas Maju Nusantara." *Jurnal Sains Sosio Humaniora* 5, no. 2 (2021): 813–22. <https://doi.org/10.22437/jssh.v5i2.15790>.
- Lestari, Sri. "Pengelolaan Diversitas Karyawan Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif." *Fokus Bisnis: Media Pengkajian Manajemen Dan Akuntansi* 14, no. 1 (1970): 1–7. <https://doi.org/10.32639/fokusbisnis.v14i1.35>.
- Malawat, Muh Saleh. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Rajawali, 2017.
- Moelong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.
- Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Menurut Islam*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2001.
- Nguyen, Tuyet-Mai, and Ashish Malik. "Cognitive Processes, Rewards and Online Knowledge Sharing Behaviour: The Moderating Effect of Organisational Innovation." *Journal of Knowledge Management* 24, no. 6 (January 1, 2020): 1241–61. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2019-0742>.
- Tripathi, Aastha, and Swati Dhir. "HRD Interventions, Learning Agility and Organizational Innovation: A

Author correspondence email: [andiasrulhamka@iainpare.ac.id](mailto:andiasrulhamka@iainpare.ac.id)

Available online at: <https://doi.org/10.35905/banco.v3i2.2653>



All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial ShareAlike 4.0 International License. Licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

PLS-SEM Modelling Approach.” *International Journal of Organizational Analysis* ahead-of-p, no. ahead-of-print (January 1, 2022). <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2021-3064>.

**Wawancara**

Raditya P. 2002. “HRD BTN Syariah KCPS Parepare”, *wawancara* 28 Januari.

Iqbal F, Alif. 2002. “Account Officer BTN Syariah KCPS Parepare”, *wawancara* Parepare, 01 Maret.

Riski. 2022. “Staff Back Office BTN Syariah KCPS Parepare”, *wawancara*, 01 Maret.