

SKRIPSI

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



OLEH

**ANDI ASRUL HAMKA
NIM: 16.2300.078**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PAREPARE**

2022

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

HALAMAN JUDUL



OLEH

**ANDI ASRUL HAMKA
NIM: 16.2300.078**

Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Pada Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut
Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PAREPARE**

2022

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Judul Skripsi : Peran Human Resouces Development (HRD) dalam Meningkatkan Competitif Advantage Karyawan Pada BTN Syariah KCPS Parepare

Nama Mahasiswa : Andi Asrul Hamka

NIM : 16.2300.078

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Program Studi : Perbankan Syariah

Dasar Penetapan Pembimbing : Surat Penetapan Pembimbing Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam No. B.115/In.39.8/PP.00.9/1/2020

Disetujui Oleh

Pembimbing Utama : Drs. Moh. Yasin Soumena, M.Pd. (.....)

NIP : 19610320 199403 1 004

Pembimbing Pendamping : Abdul Hamid S.E., M.M. (.....)

NIP : 19720929 200801 1 012

Mengetahui:

Dekan,

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Dr. Muhammad Kamal Zubair, M.Ag.

NIP. 19730129 200501 1 004

PENGESAHAN KOMISI PENGUJI

Judul Skripsi : Peran Human Resouces Development (HRD) dalam Meningkatkan Competitif Advantage Karyawan Pada BTN Syariah KCPS Parepare

Nama Mahasiswa : Andi Asrul Hamka

Nomor Induk Mahasiswa : 16.2300.078

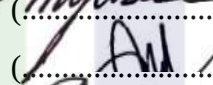
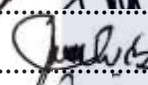
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Program Studi : Perbankan Syariah

Dasar Penetapan Pembimbing : No. B.115/In.39.8/PP.00.9/1/2020

Tanggal Kelulusan : 25 Februari 2022

Disahkan Oleh Komisi Penguji

Drs. Moh. Yasin Soumena, M.Pd.	(Ketua)		(.....)
Abdul Hamid S.E., M.M.	(Sekertaris)		(.....)
Dr. Hj. Marhani, Lc., M.Ag.	(Anggota)		(.....)
Bahtiar, S.Ag., M.A.	(Anggota)		(.....)

Mengetahui:

Dekan,

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam





Dr. Muhammad Kamal Zubair, M.Ag.

NIP. 19730129 200501 1 004

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
 الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ
 وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ أَمَّا بَعْدُ

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah swt berkat hidayah, taufik dan perlindungan-Nya, penulis dapat menyelesaikan tulisan ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Syariah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare. Penulis menghaturkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada orangtua terkasih Bapak Andi Hamka dan Ibu Andi Wahida yang telah mendidik dan memberikan do'a tulusnya, sehingga penulis memperoleh kemudahan dalam menyelesaikan tugas akademik tepat pada waktunya sebagaimana mestinya. Kepada segenap pembaca, semoga berkenan untuk mengirimkan do'a Surah Al-Fatihah kepada mereka, *Lahu Alfatihah*.

Penulis telah menerima banyak bimbingan dan nasehat dari Bapak selaku Pembimbing Utama dan Pembimbing Pendamping. Atas segala bantuan dan nasehat yang telah diberikan, penulis ucapkan terima kasih yang tak terhingga. Selanjutnya, penulis juga mengucapkan, menyampaikan terima kasih kepada :

1. Kedua orang tua tercinta, Ayahanda Andi Hamka dan Ibunda Andi Wahida yang senantiasa memberikan kasih sayang, doa, dan dukungan moril dan materil kepada penulis.
2. Bapak Dr. Ahmad Sultra Rustan., M.Si. selaku Rektor IAIN Parepare yang telah bekerja keras mengelola lembaga pendidikan ini demi kemajuan IAIN Parepare.

3. Bapak Dr. Muhammad Kamal Zubair., M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam atas pengabdianya telah menciptakan suasana pendidikan yang positif bagi mahasiswa.
4. Bapak Drs. Moh. Yasin Soumena, M. Pd. dan Bapak Abdul Hamid S.E., M.M. selaku Pembimbing Utama dan Pembimbing Pendamping yang telah membimbing penulis, memberikan saran, pengarahan dan masukan yang sangat berarti dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak/Ibu Dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang selama ini telah mendidik penulis hingga dapat menyelesaikan studi yang masing-masing mempunyai kehebatan tersendiri dalam menyampaikan materi perkuliahan. Semoga mereka sehat selalu.
6. Jajaran staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam serta staf akademik yang telah begitu banyak membantu mulai dari proses menjadi mahasiswa sampai pengurusan berkas ujian penyelesaian studi.
7. Kepala perpustakaan IAIN Parepare beserta jajarannya yang telah memberikan pelayanan kepada penulis selama menjalani studi di IAIN Parepare, terutama dalam penulisan skripsi ini.
8. Kepala Pimpinan Bank BPD SULSELBAR Pinrang beserta jajarannya atas izin dan datanya sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.

Penulis tak lupa mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, baik moril maupun material hingga tulisan ini dapat diselesaikan. Semoga Allah swt berkenan menilai segala kebajikan sebagai amal jariah dan memberikan rahmat dan pahala-Nya.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kesalahan dalam penulisan ini. Kritik dan saran demi perbaikan penelitian ini sangat diharapkan dan akan diterima sebagai bagian untuk perbaikan kedepannya sehingga menjadi penelitian yang lebih baik, pada akhirnya peneliti berharap semoga hasil penelitian ini kiranya dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Akhirnya penulis menyampaikan kiranya pembaca berkenan memberikan saran konstruktif demi kesempurnaan skripsi ini.

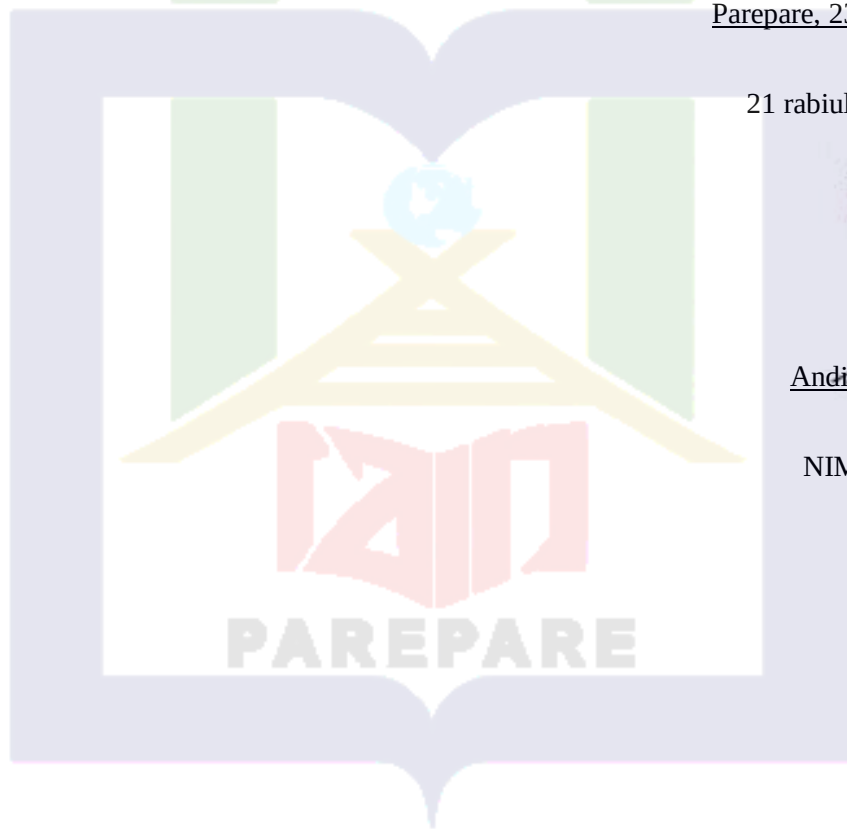
Parepare, 23 januari 2022

21 rabiul akhir 1433 H



Andi Asrul Hamka

NIM 16.2300.078



PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Andi Asrul Hamka

NIM : 16.2300.078

Tempat/Tgl. Lahir : Parepare, 09 juli 1998

Program Studi : Perbankan Syariah

Judul Skripsi : Peran *Human Resources Develodmen* (HRD) dalam Meningkatkan *Competitif Advantage* Karyawan BTN Syariah KCPS Parepare

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa tesis ini benar merupakan hasil karya sendiri. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa ini merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka Tesis ini dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Parepare, 23 januari 2022


Andi Asrul Hamka
NIM 16.2300.078

ABSTRAK

Andi Asrul Hamka, 16.2300.078, Peran *Human Resources Development* dalam meningkatkan *Competitive Advantage* karyawan pada BTN Syariah KCPS Parepare .Dibimbing oleh (Bapak Moh. Yasin soumena) dan (Bapak Abdul Hamid).

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Peran *Human Resources Development* dalam meningkatkan *Competitive Advantage* 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 *Competitif 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 akan 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*.

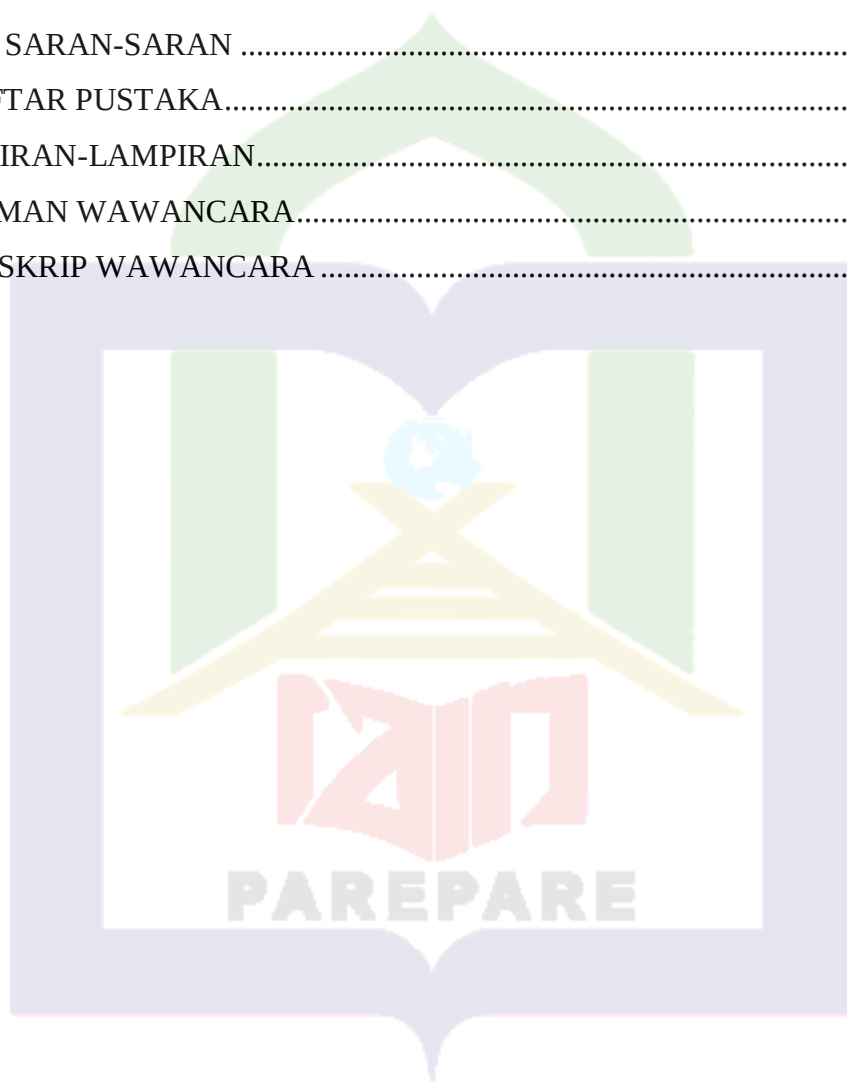
Hasil penelitian menunjukkan (1) Peranan HRD pada karyawan Bank BTN Syariah KCPS Parepare sangatlah penting, karena dengan adanya HRD bank dapat lebih mudah dalam mengatur karyawannya, karena dapat mengatur, menilai, memberi pelatihan, dan mengembangkan karyawan. Tanpa adanya HRD maka organisasi atau bank tersebut tidak akan berjalan karena HRD adalah penghubung bagi karyawan dan perusahaan. (2) Langkah-langkah yang dilakukan HRD dalam meningkatkan karyawannya 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 minovasi baru yang dapat meningkatkan daya saing karyawan.

Kata Kunci : *Peran HRD, HRD dalam meningkatkan Competitif Advantage Karyawan*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	ii
KATA PENGANTAR	v
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	viii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Kegunaan Penelitian.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Penelitian Terdahulu	6
B. Tinjauan Tioritis.....	28
C. Tinjauan Konseptual (Penjelasan Judul).....	30
D. Kerangka Pikir	30
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	32
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	32
C. Fokus Penelitian	33
D. Jenis dan Sumber Data	33
E. Teknik Pengumpulan Data	33
F. Teknik Analisis Data.....	35
BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	

A. Peran HRD pada karyawan BTN Syariah KCPS Parepare	36
B. Langkah-langkah HRD dalam meningkatkan <i>Competitif Advantage</i> Karyawan BTN Syariah KCPS Parepare.....	53
BAB V PENUTUP	
A. SIMPULAN	62
B. SARAN-SARAN	62
DAFTAR PUSTAKA.....	I
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	V
PEDOMAN WAWANCARA.....	V
TRANSKRIP WAWANCARA	VIII



DAFTAR GAMBAR

NO. Lamp.	Judul Lampiran	Halaman
2.1	Bagan Kerangka Pikir	31



DAFTAR LAMPIRAN

NO	JUDUL LAMPIRAN	HALAMAN
1	Pedoman Wawancara	V
2	Transkrip Wawancara	VII
3	Surat Keterangan Wawancara	IX
4	Surat Pengantar Penelitian dari Kampus	XIII
5	Surat Izin Penelitian dari Dinas	XIV
6	Surat Keterangan telah Melaksanakan Penelitian	XV XVI
7	Dokumentasi	XVII
8	Biodata Penulis	XVIII

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor : 158/1987 dan 0543b/1987.

A. Konsonan

Huruf	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tha	Th	te dan ha
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	h	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Dhal	Dh	de dan ha
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Shad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	ḍ	de (dengan titik di bawah)

ط	Ta	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	ʿain	‘	komater balik keatas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	’	Apostro f
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang teletak diawal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apapun. Jika terletak ditengah atau diakhir, maka ditulis dengan tanda (’).

B. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong. Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	<i>fathah</i>	a	a
اِ	<i>kasrah</i>	i	i
اُ	<i>dammah</i>	u	u

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَیْ	<i>fathah dan ya'</i>	ai	a dan i
اَوْ	<i>fathah dan wau</i>	au	a dan u

Contoh :

كَيْفَ : *kaifa*

هَوَّلَ : *hauila*

C. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اَ... اِ...	<i>fathah dan alif atau ya'</i>	a	a dan garis di atas
اِیْ	<i>kasrah dan ya'</i>	i	i dan garis di atas
اُ	<i>dammah dan wau</i>	u	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *mata*

رَمَى : *rama*

قِيلَ : *qila*

يَمُوتُ : *yamutu*

D. *Ta' Marbutah*

Transliterasi untuk *ta' marbutah* ada dua, yaitu: *ta' marbutah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *d}ammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *marbutah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta' marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta' marbutah* itu ditransliterasikan dengan *ha* (h).

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ	: <i>raudah al-atfa</i>
الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ	: <i>al-madinah al-fadilah</i>
الْحِكْمَةُ	: <i>al-hikmah</i>

E. *Syaddah (Tasydid)*

Syaddah atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydid* (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا	: <i>rabbanaa</i>
نَجَّيْنَا	: <i>najjainaa</i>
الْحَقَّ	: <i>al-haqq</i>
نُعَمَّ	: <i>nu"ima</i>
عَدُوَّ	: <i>'aduwwun</i>

Jika huruf *syaddah* ber- *tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (ِ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* menjadi *i*.

Contoh:

عَلِيٌّ : 'Ali (bukan 'Aliyy atau 'Aly)

عَرَبِيٌّ : 'Arabi (bukan 'Arabiyy atau 'Araby)

F. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (*alif lam ma'arifah*).

Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsiyah* maupun huruf *qamariyah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ : *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)

الزَّلْزَلَةُ : *al-zalزالah* (*az-zalزالah*)

الْفَلْسَفَةُ : *al-falsafah*

الْبِلَادُ : *al-bilaadu*

G. Hamzah

Aturan tranliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak ditengah dan akhir kata. Namun bila hamzah terletak diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam Arabia berupa alif.

Contoh:

تَأْمُرُونَ : *ta'muruna*

النَّوْغُ : *al-nau'*

شَيْءٌ : *syai'un*

أُمِرْتُ : *umirtu*

H. Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari pembendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi diatas. Misalnya kata *Al-Qur'an* (dari *al-Qur'an*), *Sunnah*. Namun bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh:

Fīzilālal-qur'an

Al-sunnah qablal-tadwin

Al-ibāratbi'umumal-lafzlābikhususal-sabab

I. *Lafzal-Jalalah* (هَلَال)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf jar dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mud}a>f ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

دِينُ اللَّهِ *dinullah* بِاللَّهِ *billah*

Adapun *ta' marbutah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalalah*, ditransliterasi dengan huruf [t].

Contoh:

هُمُ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ *hum fi rahmatillah*

J. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga berdasarkan pada pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD).

K. Singkatan

Beberapa singkatan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

Swt. = *subhanahuwa ta'ala*

Saw. = *sallallahu 'alaihi wa sallam*

a.s. = *'alaihi al-sallam*

H = Hijriah

M = Masehi

SM = Sebelum Masehi

QS/:4 = QS al-Baqarah/2:187 atau QS Ibrahim/ ..., ayat 4

HR = Hadis Riwayat

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

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.

Sebagaimana telah diketahui pada bahwa peran HRD yaitu untuk mengurus hal-hal yang berkaitan dengan karyawan, mulai dari proses rekrutmen, pengembangan evaluasi, konsultasi, administrasi, hingga PHK. Maka dari itu suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi kemampuan anggotanya atau bawahannya. Jadi seorang pemimpin apabila ia dapat memberi pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah tujuan organisasi.

Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pimpinan sehingga isu mengenai pimpinan menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian, pemimpin memegang kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi.¹

Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan,

¹Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Prenhallindo, 1997), h.89.

mengarahkan semua potensi karyawan agar dapat menimbulkan kepuasan dan komitmen organisasi sehingga pada akhirnya dapat menimbulkan kepuasan dan komitmen organisasi sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja yang tinggi.

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para pimpinan. Bila pimpinan mampu melaksanakan dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarnya. Suatu organisasi membutuhkan pimpinan yang efektif, yang mempunyai kemampuan yang memengaruhi perilaku anggotanya.

Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi,² begitupun didalam peran HRD pada umumnya harus memberikan pelatihan kepada karyawannya, baik karyawan baru maupun karyawan lama agar karyawan dapat bekerja lebih baik dan dapat memberikan kepuasan bagi dirinya sendiri sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja dan dapat memberikan kontribusi guna pencapaian perusahaan, serta karyawan dapat bersaing pada bank lain. Begitupun dengan pengembangan karyawann bank harus mampu atau mengetahui kelebihan dari dirinya dan mampu mengembangkan kelebihanya agar perusahaan memiliki kelebihan berbeda dari bank lain.

Adapun tugas HRD yaitu merekrut menyeleksi karyawan, pengembangan dan training memelihara kondisi kerja yang kondusif dalam tugas HRD tersebut, terdapat berbagai masalah pada karyawansalah satunya kurangnya produktivitas karyawan sehingga bukannya menunjang dan pengembangan, sehingga berpengaruh dalam menghambat adanya kemajuan dan pengembangan serta mengalami kesulitan dalam

²Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta:PT Raja GrafindoPersabda, 1990), Hlm. 36.

meningkatkan kinerja karyawan yang nantinya berdampak pada menurunnya daya saing karyawan bank tersebut.

Setelah melakukan observasi dan melakukan wawancara pada karyawan BTN Syariah yang terletak di jln. Andi Makkasau, peneliti mendapat adanya permasalahan yang terjadi pada bank tersebut, yaitu permasalahan mengenai keterbatasan tenaga kerja pada karyawan sehingga membuat karyawannya 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 dapat bersaing dengan bank lain. Maka dari itu sebagai HRD harus mendengarkan keluhan ini dan memberi imbalan ekstra yang sesuai atau merekrut karyawan lagi dan HRD perlu menjalin kerjasama yang baik dengan karyawannya agar karyawannya tidak bekerja ekstra, lebih giat bekerja dan mampu bersaing.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah yang akan dibahas pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana peran HRD pada karyawan BTN Syariah KCPS Parepare?
2. Bagaimana langkah-langkah HRD dalam meningkatkan *Competitif advantage* karyawan BTN Syariah KCPS Parepare?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka yang menjadi tujuan penulisan yaitu untuk melihat apakah HRD Bank BTN Syariah sangat memiliki peran dalam meningkatkan daya saing karyawannya.

1. Untuk mengetahui peran HRD pada karyawan BTN Syariah KCPS Parepare.
2. Untuk mengetahui langkah-langkah HRD dalam meningkatkan *Competitif advantage* karyawan BTN Syariah KCPS Parepare

D. Kegunaan Penelitian

1. Bagi Penulis

Secara teoritis penelitian ini dibuat untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1). Agar lebih memahami dan menjadi pembelajaran bagi penulis, untuk mengetahui peran HRD dalam menangani dan meningkatkan keunggulan karyawan dalam perusahaan.

Agar kedepannya setelah lulus dari IAIN Parepare nanti, dapat mengaplikasikan di dunia kerja bagaimana menjadi karyawan yang mampu bersaing dalam perusahaan dan bagaimana menjadi seorang HRD yang baik.

2. Bagi Bank

Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi lembaga perbankan terutama di Bank BTN Syariah KCPS Parepare dalam meningkatkan keunggulan kompetitif karyawan sehingga bisa menghasilkan karyawan yang unggul dan dapat bersaing.

3. Bagi Akademis

Diharapkan bahwa hasil penelitian ini berguna untuk mahasiswa IAIN Parepare untuk referensi dalam mengajukan kajian pembahasan mengenai HRD dan Competitif Advantage Karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Setiap pengetahuan yang ada sebelumnya selalu menjadi rujukan dalam setiap penelitian. Penelitian terdahulu akan digali lebih dalam lagi sebelum memulai penelitian yang baru. Dalam penelitian yang sudah ada penulis akan mengkaji beberapa hal. Berikut merupakan penelitian terdahulu, sebagai berikut:

Sri Lestari. “Pengelolaan Diversivitas Karyawan Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif”, Pada tahun 2015, Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mendorong manajemen SDM, mengambil karyawan yang beraneka ragam agar dapat mengerti selera dan kebutuhan konsumen, merencanakan kayawannya agar dapat memiliki keunggulan bersaing.

Adapun hasil penelitian ini yaitu, persaingan dunia usaha semakin ketat memaksa perusahaan untuk mencari cara dalam menjalankan perusahaan dengan seefisien mungkin dan mempunyai strategi yang tepat untuk dapat mengatasi keadaan lingkungan. Adanya globalisasi menyebabkan pasar produk perusahaan semakin beraneka ragam, oleh karena itu perusahaan dituntut untuk menghasilkan produk yang berkualitas dan beraneka ragam pula.

Oleh karena itu perusahaan sebaiknya menerapkan sistem pengendalian mutu terpadu dan Total *Quality* Manajemen dalam menjalankan usahanya. Adanya pasar yang beraneka ragam menyebabkan keuntungan yang besar jika perusahaan merekrut

karyawan yang beraneka ragam pula jadi, perusahaan akan dapat mengerti selera dan kebutuhan konsumen.

Adapun persamaannya yaitu sama menggunakan metode penelitian kualitatif dan sama-sama meneliti tentang keunggulan kompetitif. Perbedaan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian terdahulu bertujuan untuk mendorong manajemen SDM, mengambil karyawan yang beraneka ragam agar dapat mengerti selera dan kebutuhan konsumen, merencanakan kayawannya agar dapat memiliki keunggulan bersaing. Sedangkan penelitian saat ini adalah untuk mengkaji secara mendalam tentang peran HRD dan bagaimana cara HRD agar karyawannya dapat bersaing. Perbedaan selanjutnya pada penelitian terdahulu tidak memiliki *variable* Tempat meneliti, melainkan hanya memasukkan teori-teori, Sedangkan pada penelitian saat ini yaitu di Bank BTN Syariah KCPS parepare.

Aida Irmawati, “Peran *Human Resouce Develodment* (HRD) Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan di PT. Yanasurya Bhakti Persada Pada tahun 2015, Penelitian ini bertujuan untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan peran HRD dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Adapun hasil penelitian ini mendapatkan bukti-bukti empiris tentang keutamaan peran dan tugas HRD dalam meningkatkan produktivitas karyawan antara lain:

1. Melakukan persiapan dan seleksi tenaga kerja
2. Pengembangan dan evaluasi karyawn
3. Memberikan kompensasi dan proteksi pada pegawai
4. Hubungan antara manajemen dengan karyawan
5. Pelatihan/ Training

6. Manajemen pengembangan diri
7. Penilaian kerja

Kesimpulannya, peran HRD dalam meningkatkan produktivitas bahwa adanya keterkaitan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja. Hal ini diwujudkan melalui kepuasan kerja yang diterima karyawan akan semakin tinggi pula produktivitas karyawan.

Adapun persamaannya yakni sama memakai metode kualitatif dan sama-sama membahas tentang peran HRD. Perbedaannya pada penelitian saat ini yakni, penelitian terdahulu membahas tentang peran HRD bagaimana cara agar produktivitas karyawannya meningkat. Sedangkan penelitian saat ini adalah untuk mengkaji secara mendalam tentang peran HRD dan bagaimana cara HRD agar karyawannya dapat bersaing. Penelitian terdahulu mengkaji variabel ini di PT Yanasurya Bhakti Persada Malang, sedangkan pada penelitian saat ini yaitu di Bank BTN Syariah KCPS Parepare.

B. Tinjauan Teoritis

1. Teori Peran

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia, peran adalah perangkat tingkat yang diharapkan yang dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat.³ Pengertian peran menurut Soekanto adalah proses dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka dia menjalankan suatu peranan.

Sedangkan makna peran yang dijelaskan dalam status, kedudukan dan peran dalam masyarakat, dapat dijelaskan dengan beberapa cara. Pertama, penjelasan

³Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi ke IV (Jakarta:Pusat Gramedia Pusat Utama,2008), h.1051

historis, ialah konsep peran dipinjam dari kalangan yang memiliki hubungan erat dengan drama atau teater. Dalam hal ini peran berarti karakter yang dibawa oleh aktor dalam sebuah pentas lakon tertentu. Kedua peran menurut social, ialah suatu fungsi yang dibawa oleh seseorang ketika menduduki jabatan tertentu, seseorang dapat memainkan fungsinya karena posisi yang didudukinya.

Peran yang melekat pada diri seseorang, harus dibedakan dengan posisi seseorang dalam pergaulan kemasyarakatan. Posisi seseorang dalam masyarakat merupakan unsur status yang menunjukkan tempat individu dalam organisasi masyarakat. Sedangkan peran lebih menunjukkan pada fungsi, artinya seseorang yang menduduki posisi tertentu dalam masyarakat menjalankan suatu peran.

1. Peran menurut para ahli

Menurut *Dougherty* dan *pitchard* tahun 1985 dalam *Bauer* teori peran ini memberikan suatu kerangka konseptual dalam studi perilaku didalam organisasi. Mereka menyatakan bahwa peran itu “melibatkan pola penciptaan produk sebagai lawan dari perilaku atau tindakan”.⁴

Menurut Soerjono Soekanto peran ialah aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan.⁵

Menurut Levinson, mengatakan peran mencakup tiga hal, yaitu:⁶

- a. Peran meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam arti ini merupakan rangkaian

⁴Dwi, *Pengertian Peranan Secara Umum*, <https://umm-pengertian.blogspot.com/2016/06/pengertian-peran-secara-umum.html> (diakses pada 14 oktober 2020), pukul 13.10)

⁵Soerjono Soekanto, *Teori Peranan* (Jakarta: Bumi Aksara 2002), h.243

⁶Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h.213

peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan bermasyarakat.

- b. Peran merupakan suatu konsep tentang apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi.
- c. Peran juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur social masyarakat.

Dari hal diatas dapat disimpulkan bahwa peran merupakan suatu kedudukan yang diberikan kepada seseorang yang telah ditentukan dan diberikan kesempatan oleh orang lain kepadanya. Apabila diabaikan dan tidak dijalankan sesuai dengan kedudukannya akan berakibat buruk pada individu tersebut maupun organisasinya.

2. Jenis-jenis Peran

Adapun jenis-jenis peran diedakan menjadi tiga yaitu:⁷

- a. Peranan bawahan (*ascribed roles*), yaitu peranan yang diperoleh secara otomatis, bukan secara usaha, misalnya peranan sebagai nenek, anakbupati dan sebagainya.
- b. Peranan pilihan (*achives role*), yaitu peranan yang diperoleh atas dasar keputusannya sendiri.
- c. Dari jenis-jenis peranan yang ada dalam masyarkat, kita dapat mengetahui bahwa setiap orang memegang dari satu peranan, tidak hanya peranan bawahan saja, tetapi juga peranan yang diperoleh melalui usaha sendiri maupun peranan yang ditunjuk oleh pihak lain.

2. Teori Human Resources Development (HRD)

- a. Pengertian Human Resources Development (HRD)

⁷J.Dwi Narwoko,Bagon suyanto, *Sosiologi Teks Pengantar dan Terapan*, Edisi ke 1, Cet. 1, (Jakarta:Kencana,2004),h.138-141.

Menurut Prof. TV Rao, HRD merupakan proses dimana karyawan sebuah organisasi membantu secara terus menerus dan terencana. Hal tersebut dilakukan untuk memperoleh kemampuan sesuai dengan fungsi yang terkait dengan peran masa depan.⁹

Sementara itu, dalam jurnal tahun 2017 yang dikemukakan oleh Jasmine menjelaskan bahwa, HRD atau *Human Resources Development*, adalah bagian atau departemen dari perusahaan yang tugas utamanya mengelola sumber daya manusia di sebuah perusahaan, mulai dari tugas perencanaan yang sering disebut dengan perencanaan SDM, Rekrutmen dan seleksi pengembangan yang sering disebut dengan pelatihan dan pengembangan. Dalam islam (pemimpin) terkenal sebagai *khalifah* sebagaimana Allah Swt, berfirman dalam Q.S Al Baqarah2:30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُعْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ
الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ٣٠

⁸Vidya Renata Sari,Ersy Ervina,Riza Taufiq,*Peran Human Resources Develodment (HRD) Dalam Membanqun Loyalitas Kerja Di Hyatt regency*(Yogyakarta tahun 2009),h. 2

⁹Gaji.id, “Apa itu HRD dan Tugas Pokok yang Diembannya”, <https://gaji.id/apa-itu-hrd-dan=tugas-pokok-yang-diembannya/@gmail.com> (diakses pada 14 Oktober 2020, pukul 14.10)

“Dan (ingatlah) ketika tuhanmu berfirman kepada malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi”. Mereka berkata, “Apakah engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah disana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”¹⁰

b. Fungsi *Human Resources Development* (HRD)

1) Rekrutmen Tenaga Kerja

Rekrutmen menurut Ruki, rekrutmen didefinisikan sebagai sebuah proses mencari dan menarik (membujuk untuk melamar) pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan posisi tertentu yang lowong yang telah didefinisikan dalam perencanaan sumber daya manusia.¹¹

Adapun menurut Neitzalrivi Rivai zainal rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan¹². Hal ini bertujuan untuk mencari sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan kapabilitas sesuai dengan tujuan perusahaan, karena karyawan merupakan aset utama dari perusahaan. Maka dari itu harus diawali dengan proses rekrutmen yang efektif. Tujuan dari rekrutmen adalah mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak manajemen (*recruiter*) untuk memilih atau menyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaann.

¹⁰ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an* Dan terjemahanya, (Jakarta, CV .Pustaka Jaya Ilmu, 2014), h.30

¹¹ Ruki, *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Relitas: Pendekatan Mikro Praktis Untuk Memperoleh Dan Mengembangkan Sumber Daya Manusia Berkualitasm Dalam Organisasi* (Jakarta: PT. Graha Media Pustaka Utama, 2006), h.144.

¹² Neitzalrivi Rivai zainal, S.E., M.M., MBA, Prof. Dr. H. Mansyur Ramly, S.E., M.Si., Prof. Dr. Thoby Mutis, Dr. Willy Arafah, S.E., M.M., DBA, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Edisi ke. 3, Cetakan ke 8 (Depok: Rajawali pers tahun 2018), h.118.

Tujuan tenaga kerja yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan untuk memperoleh tenaga kerja guna mengisi lowongan yang ada. Hal ini meliputi:¹³

- a) Jenis tenaga kerja yang diperlukan.
- b) Kualitas dan kuantitas tenaga kerja yang dibutuhkan.
- c) Sumber tenaga kerja yang dibutuhkan.
- d) Prosedur yang perlu ditempuh untuk memperoleh tenaga kerja.

Pelaksanaan rekrutmen merupakan tugas yang sangat penting yang membutuhkan tanggung jawab yang besar. Adapun langkah-langkah yang umumnya dilakukan dalam melaksanakan rekrutmen yaitu :¹⁴

a) Mengidentifikasi jabatan yang lowong

Proses rekrutmen diulai saat adanya bidang pekerjaan baru di perusahaan, karyawan di pindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri, adanya PHK, atau karena pensiun yang direncanakan. Dengan melihat dinamika tersebut dan mencocokkannya dengan perencanaan sumber daya manusia yang sudah tersusun (jika ada), maka akan diketahui jabatan yang sedang lowong dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan.

b) Mencari informasi jabatan melalui analisis jabatan

Mencari informasi jabatan melalui analisis jabatan untuk memperoleh (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*) sebagai landasan dalam membuat persyaratan jabatan. Persyaratan jabatan harus dibuat secara hati-hati dan

¹³ H. Burhanuddin Yusuf, M. Nur Rianto Al Arif, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di lembaga Keuangan Syariah*. Edisi ke 1. (Jakarta Rajawali Pers 2015). h.95.

¹⁴ H. Burhanuddin Yusuf, M. Nur Rianto Al Arif, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di lembaga Keuangan Syariah*. Edisi ke 1. (Jakarta Rajawali Pers 2015). h. 109-112.

sejelas mungkin agar dalam penerapannya nanti tidak ditemui banyak kekaburan yang mengganggu proses selanjutnya.

c) Menemukan calon yang tepat

Jika persyaratan jabatan telah tersusun, maka langkah berikutnya adalah menentukan ‘tempat’ kandidat yang tepat harus dicari. Dua alternatif untuk mencari kandidat yakni dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan. Jika diambil dari dalam, apabila kebutuhan staf untuk masa yang akan datang telah direncanakan, perlu diketahui karyawan yang ada saat ini, yang dapat dipindahkan atau dipromosikan. Jika kandidat harus dicari dari luar perusahaan, perlu dipertimbangkan dengan cermat metode rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut.

d) Memilih metode-metode rekrutmen yang paling tepat

Ada banyak metode yang dapat dipilih oleh perusahaan dalam melakukan rekrutmen seperti iklan, *employee referrals*, *walk-ins*, and *write-in*, perusahaan pencari tenaga kerja, lembaga pendidikan, organisasi buruh, dan sebagainya. Perusahaan juga dapat memilih lebih dari satu metode, bergantung pada situasi dan kondisi yang terjadi.

e) Memanggil calon yang dianggap memenuhi persyaratan jabatan

Memanggil para kandidat yang dianggap memenuhi persyaratan jabatan, mengumpulkan berkas lamaran mereka, dan meminta mereka mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi.

f) Menyaring dan menyeleksi kandidat

Prosedur seleksi perlu dilakukan jika :

1. Pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri-ciri fisik dan psikis tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap orang,
2. Ada lebih banyak kandidat yang tersedia dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi. Hal yang terpenting untuk diperhatikan adalah masing-masing teknik seleksi mengukur karakteristik tertentu sehingga memberikan informasi yang berbeda mengenai para kandidat.

g) Membuat penawaran kerja

Setelah proses dianggap cukup dan petugas rekrutmen sudah dapat menentukan kandidat terbaik untuk jabatan tertentu, selanjutnya yang perlu dipersiapkan adalah penawaran kerja. Termasuk disini adalah mempersiapkan perjanjian kerja (AKB), memperkenalkan secara lebih mendalam tentang peraturan dan kondisi kerja di perusahaan, dan memastikan kandidat akan mulai bekerja.

h) Mulai bekerja

Proses rekrutmen tidak berhenti begitu saja setelah kandidat menerima penawaran kerja. Ketika kandidat sudah menjadi pegawai, maka yang bersangkutan masih perlu dibantu agar ia dapat bekerja secara optimal dan bertahan untuk waktu yang lama. Pegawai yang bersangkutan harus dimonitor dan dinilai kinerjanya secara teratur, serta diberikan pelatihan dan pengembangan. Pada tahap ini, petugas rekrutmen perlu mengkaji ulang cara-cara yang dipakai dalam merekrut dan menyeleksi pegawai. Hal ini sangat penting demi mencegah masalah-masalah yang mungkin timbul setelah pegawai diterima kerja. Semakin efektif proses rekrutmen dan seleksi, semakin besar kemungkinan untuk mendapatkan pegawai yang tepat.

Proses rekrutmen juga perlu diselaraskan dengan rencana kegiatan yang diinginkan dan kebutuhan khusus yang ditentukan oleh perusahaan, maka

berdasarkan analisis pekerjaan dan permintaan para manajer yang membutuhkan, para rekruter akan mengidentifikasi lowongan pekerjaan. Setelah itu, rekruter mempelajari persyaratan dengan mereview info analisis pekerjaan yang khususnyadeskripsi/uraian pekerjaan dan spesifikasi tugas.¹⁵

a) Bertugas untuk Mengembangkan dan Memberikan Pelatihan Karyawan.

Produktivitas karyawan merupakan kunci bagi perusahaan untuk dapat berjalan lebih maju lagi. Produktivitas karyawan yang baik tentunya akan membuat perusahaan akan berkembang dengan lebih cepat, sebaliknya jika produktivitas menurun, maka perusahaan pun akan mengalami penurunan. Untuk mengatasi hal tersebut biasanya perusahaan akan menyerahkan permasalahan tersebut kepada bagian HRD. HRD harus mampu memberikan pelatihan mengenai pekerjaan yang seharusnya dilakukan.¹⁶

Tenaga kerja yang bekerja pada organisasi atau perusahaan harus menguasai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. untuk itu diperlukan suatu pembekalan agar tenaga kerja yang anda dapat lebih menguasai dan ahli di bidangnya masing-masing serta meningkatkan kinerja yang ada. dengan begitu proses pengembangan dan evaluasi karyawan menjadi sangat penting mulai dari karyawan pada tingkat rendah maupun yang tinggi.¹⁷

b) Menjaga hubungan antar karyawan.

¹⁵Neitzalrivi Rivai zainal,S.E.,M.M.,MBA,Prof.Dr.H.Mansyur Ramly,S.E.,M.Si.,Prof.Dr.ThobyMutis,Dr.WillyArafah,S.E.,M.M.,DBA,*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*.Edisi ke. 3, Cetakan ke 8 (Depok:Rajawali pers tahun 2018),h.120.

¹⁶"Mpssoft,Tugas utama, tanggung jawab dan fungsi HRD dalam perusahaan", <http://www.mpssoft.co.id/blog/hrd/tugas-utama-tanggung-jawab-dan-fungsi-hrd-dalam-perusahaan/> (di akses pada Kamis 7 januari 2021,pukul 13.41)

¹⁷Sri Lestari,*Pengelolaan Karyawan dalam Membangun Keunggulan Kompetitif*, Jurnal Fokus Bisnis,Vol.01,2015,hlm.2

Seorang HRD harus mampu merangkul setiap karyawan yang bekerja di perusahaan. Hal ini bertujuan agar karyawan yang bekerja di dalam perusahaan dapat melakukan pekerjaannya dengan nyaman dan memberikan hasil yang terbaik. Hubungan antar karyawan yang terjalin dengan baik akan menciptakan kolaborasi yang bermanfaat dan menguntungkan bagi perusahaan. Tim HRD harus mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan nyaman bagi karyawan untuk bekerja, mengurangi gesekan yang baik antar karyawan dengan atasan.¹⁸

c) Memberikan kompensasi dan proteksi pada pegawai / *compensation and protection*.

Kompensasi adalah imbalan atas kontribusi kerja pegawai secara teratur dari organisasi atau perusahaan. Kompensasi yang tepat sangat penting dan disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja yang ada pada lingkungan eksternal. Proteksi juga perlu diberikan kepada pekerja agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan tenang sehingga kinerja dan kontribusi pekerja tersebut dapat tetap maksimal dari waktu ke waktu.¹⁹

Adapun Tujuan kompensasi secara umum adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategis perusahaan dan menjamin terjadinya keadilan internal dan eksternal.²⁰

d) Pelatihan / *Training*.

¹⁸“Mpssoft, Tugas utama, tanggung jawab dan fungsi HRD dalam perusahaan”, <http://www.mpssoft.co.id/blog/hrd/tugas-utama-tanggung-jawab-dan-fungsi-hrd-dalam-perusahaan/> (di akses pada Kamis 7 januari 2021, pukul 13.41)

¹⁹Sri Lestari, *Pengelolaan Karyawan dalam Membangun Keunggulan Kompetitif*, Jurnal Fokus Bisnis, Vol.01, 2015, h.2

²⁰Meldona, S.E., M.M., Ak, *Manajemen sumber daya manusia perspektif integratif*. Edisi ke 1. (Malang Jl. Gayana 50). h.298

Pelatihan adalah suatu kegiatan proses belajar mengajar yang relative singkat dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, sikap, keterampilan, dari peserta yang dilatihnya. Dengan adanya program pelatihan diharapkan karyawan dapat bekerja lebih baik dan dapat memberikan kepuasan bagi dirinya sendiri sehingga akhirnya dapat meningkatkan prestasi kerja dan produktivitas serta memberikan kontribusi guna pencapaian tujuan perusahaan.

e) Manajemen pengembangan diri.

Sebagai manusia yang diciptakan Tuhan dengan memiliki derajat tertinggi diantara makhluk-makhluk hidup lainnya. Jadi, dalam usaha untuk mengembangkan diri kita maka proses pengembangan diri akan dimulai dari pengetahuan tentang :

- (1) Siapa diri kita
- (2) Apa yang kita mau dan tujuan kita
- (3) Apa yang kita punya untuk mencapai tujuan itu

Tiga hal in menjadi peta dasar untuk pengembangan diri kita, untuk mencapai apa yang kita mau kita harus tahu siapa diri kita dan apa yang kita punya untuk mencapai tujuan itu. Dari sanakita bias menyiapkan diri dengan belajar, berusaha, dan bekerja.

f) Penilaian kerja.

Elemen pokok dalam penilaian kerja adalah sebagai berikut :

- (1) Prestasi kerja penilaian umpan balik
- (2) Karyawan kinerja bagi karyawan
- (3) Kriteria yang ada
- (4) Hubungan dengan pelaksanaan kerja

Dengan adanya penilaian kerja terhadap karyawan atau buruh dapat diketahui secara tepa tapa yang sedang dihadapi dan target apa yang harus dicapai melalui penilaian kinerja karyawan dapat disusun rencana, strategi dan menentukan langkah-langkah yang perlu diambil sehubungan dengan pencapaian tujuan karier yang diinginkan.

Bagi pihak manajemen, kinerja (karyawan) sangat membantu dalam mengambil keputusan seperti promosi dan pengembangan karier, mutasi, PHK, penyesuaian kompensasi, kebutuhan pelatihan dan mempertahankan ISO yang dimiliki perusahaan.

Berdasarkan manfaat diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja yang dilakukan secara tidak tepat akan sangat merugikan karyawan dan perusahaan. Karyawan dapat menurun motivasi kerjanya karena hasil penilaian kinerja yang tidak sesuai dengan hasil kerjanya. Dampak motivasi karyawan yang menurun adalah ketidak puasan kerja yang mempengaruhi proses belajar mengajar. Sedangkan bagi perusahaan hasil penilaian kinerja yang tidak tepat akan mempengaruhi pengambilan keputusan kepegawaian yang tidak tepat, misalnya promosi. Mempromosikan karyawan yang tidak tepat untuk menduduki level manajemen, akan menurunkan kualitas perusahaan tersebut. Kualitas yang menurun pada akhirnya akan mempengaruhi ISO perusahaan tersebut.

3. *Competitif Advantage* (Keunggulan Kompetitif)

a. Pengertian *Competitif Advantage* (Keunggulan Kompetitif)

Menurut Mudrajat kuncoro, keunggulan kompetitif merupakan konsep kunci manajemen stratejik. Suatu perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif

ketika perusahaan tersebut mempunyai sesuatu yang tidak dimiliki pesaing, melakukan sesuatu lebih baik dari perusahaan lain, atau mampu melakukan sesuatu yang tidak mampu dilakukan oleh perusahaan lain. Dengan demikian, keunggulan kompetitif menjadi suatu kebutuhan penting bagi sukses jangka panjang dan kelangsungan hidup perusahaan.²¹

Keunggulan kompetitif dapat diciptakan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dengan memperhatikan faktor internal dan eksternal perusahaan yang akan dihadapinya.²²

Menurut Michael Porter dalam Awwad menyatakan bahwa keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah jantung dari kinerja perusahaan dalam pasar yang kompetitif. Keunggulan kompetitif adalah tentang bagaimana sebuah perusahaan benar-benar menempatkan strategi-strategi generik ke dalam praktik.²³

Menurut Benneth and Smith, keunggulan bersaing merupakan keunggulan yang dicapai melalui nilai pelanggan yang superior dengan menciptakan suatu strategi bersaing untuk mencapai kemampuan dan pertumbuhan.²⁴

Dari beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa keunggulan bersaing merupakan suatu kondisi yang dimiliki perusahaan yang dimana perusahaan tersebut menciptakan strategi bersaing melebihi pesaingnya agar dapat lebih maju dari perusahaan lain.

²¹Mudrajad Kuncoro, Wisnu Chandra Kristiaji, *Strategi bagaimana meraih keunggulan kompetitif*. Edisi ke 1. (Jakarta, Jilid H. Bapping Raya 2006). h. 14

²²Ni Wayan Mujiati, *Pengelolaan SDM untuk Menciptakan Keunggulan Kompetitif*, Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Udayana, 2017, h.1

²³Rita, Keunggulan kompetitif, https://id.wikipedia.org/wiki/Keunggulan_kompetitif (diakses pada Selasa 12 Januari 2020, pukul 16:28)

²⁴Yoserizal, Syahril dan Ayid Wahid, *Strategi Pengelolaan Perbankan Di Indonesia*. Edisi ke 1, Cet ke 1. (Yogyakarta, 2014). h.102

b. Manfaat dan tujuan keunggulan kompetitif

Melalui kepemimpinan stratejik yang efektif, suatu perusahaan mampu memanfaatkan proses manajemen stratejik dengan sukses, selanjutnya sebagai pemimpin stratejik, harus mengarahkan perusahaan dengan suatu cara untuk mencapai maksud stratejik dan misi yang sudah dirumuskan. Arah tersebut membawa kita kepada suatu tujuan yang memacu setiap orang dalam perusahaan untuk memperbaiki kinerja mereka. Selanjutnya pemimpin stratejik ditantang untuk mewujudkan pengembangan tindakan strategis yang layak, dan menentukan cara untuk mengimpletasikannya.²⁵ Keunggulan bersaing perusahaan dapat diciptakan dengan membuat, Perusahaan berbeda dari pesaingnya, memberikan keuntungan ekonomi, tidak mudah ditiru. Perusahaan memanfaatkan SDM untuk mewujudkan hal tersebut.²⁶

Dalam memilih suatu strategi bersaing ada dua faktor yang perlu dipertimbangkan yaitu: daya Tarik suatu pasar untuk memberikan tingkat laba jangka panjang dan penentuan posisi *relative* dalam suatu pasar. Dengan demikian tujuan strategi bersaing adalah menemukan posisi perusahaan dapat melindungi diri terhadap tekanan persaingan atau mempengaruhi tekanan secara positif.

Manfaat keunggulan kompetitif bagi sebuah perusahaan antara lain :²⁷

- 1) Meningkatkan kekuatan dari sebuah tim, terbagi tiga yaitu:

²⁵ Mudrajad Kuncoro, Wisnu Chandra Kristiaji, *Strategi bagaimana meraih keunggulan kompetitif*. Edisi ke 1. (Jakarta, jl.H. Bapping Raya 2006). h.229

²⁶ Sri Harjanti. 2015. *Menciptakan Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan Melalui Manajemen Sumber Daya Manusia*. Skripsi Sarjana Fakultas Manajemen. Universitas Gadjah Mada Yogyakarta

²⁷ Linovhr, *Keunggulan kompetitif*, <https://www.linovhr.com/keunggulan-kompetitif/> (di akses pada Selasa 12 Januari 2020, pukul 16:30)

- a) Secara umum, perusahaan akan memiliki reputasi yang baik
 - b) Memiliki keuangan yang baik selama beberapa tahun ini
 - c) Proses kerja dalam sebuah tim perusahaan akan menjadi lebih efisien
- 2) Mempengaruhi peluang perusahaan diantara pasar-pasar atau organisasi lainnya menjadi lebih maju dan unggul dari yang lainnya.

Untuk mampu bersaing dan secara efektif mampu melakukan persaingan atau kompetitif. Maka perusahaan harus mampu mengidentifikasi dan memanfaatkan semua peluang tercipta. Perusahaan harus belajar bagaimana menciptakan keunggulan dan secara bersamaan juga harus mampu mengidentifikasi peluang kewirausahaan yang baru.

- c. langkah-langkah dalam meraih *competitif Advantage* (Keunggulan Kompetitif) karyawan perusahaan.

Ada banyak perspektif yang berbeda pada definisi keunggulan dalam fungsi organisasi. Tema yang muncul dari studi keunggulan antara lain :²⁸

- 1) Menetapkan tujuan dan misi bagi organisasi dan memastikan bahwa semua sistem-sistem yang konsisten dengan misi.
- 2) Menciptakan struktur organisasi yang konsisten dengan tujuan organisasi dan memaksimalkan fleksibilitas.
- 3) Merancang pekerjaan dengan cara yang akan memungkinkan staf untuk menggunakan keahlian dan kreativitas mereka.

²⁸Sri Lestari, *Pengelolaan Diversivitas karyawan Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif*, Jurnal Fokus Bisnis, Vol 14, No.01, juli 2015, h.6

4) Mengembangkan rencana sumber daya manusia yang menghormati keberagaman.

5) Merekrut dan mempertahankan staf terbaik berkualitas dan paling produktif.

6) Pemantauan, evaluasi, dan memberikan umpan balik tentang kinerja staf dengan cara yang mengarah untuk perbaikan terus-menerus dan tingkat produktivitas yang tinggi.

7) Menunjukkan komitmen untuk kinerja tinggi dengan menghadiah staf produktif.

8) Mengumpulkan data dan informasi tentang layanan yang akan memungkinkan evaluasi dan peningkatan program berkelanjutan.

9) Penganggaran dan pembiayaan organisasi dengan cara konsisten dengan misi, dan

10) Secara berkala mengevaluasi organisasi dan kinerja manajemen.

Keunggulan organisasi ini dapat menciptakan keunggulan bersaing bagi perusahaan. Keunggulan bersaing bersumber dari banyak ragam kegiatan yang dilakukan perusahaan dalam mendesain, membuat, memasarkan, mendistribusikan, dan mendukung produknya.

4. Bank Syariah

a. Pengertian Bank Syariah

Bank berasal dari kata *banque* (bahasa perancis) dan dari kata *banco* (bahasa italia) yang berarti peti / lemari atau bangku. Peti atau lemari dan bangku menjelaskan fungsi dasar komersial, yaitu: *pertama*, yaitu menyediakan tempat

untuk menitipkan uang dengan aman (*safe keeping function*), Kedua, menyediakan alat pembayaran untuk membeli barang dan jasa.²⁹

Menurut KBBI, bank diartikan sebagai lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan kredit dan jasa dalam lalu lintas pembayaran dan peredaran uang.³⁰ Menurut Sutan Remy Shahdeiny bank syariah adalah lembaga yang berfungsi sebagai intermediasi yaitu mengarahkan dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali dana-dana tersebut kepada masyarakat yang membutuhkan dalam bentuk pembiayaan tanpa berdasarkan prinsip bunga, melainkan berdasarkan prinsip syariah.³¹

Bank Islam atau di Indonesia disebut Bank Syariah merupakan lembaga keuangan yang berfungsi memperlancar mekanisme ekonomi sektor riil melalui aktivitas kegiatan usaha (investasi, jual beli, atau lainnya) berdasarkan prinsip syariah, yaitu aturan perjanjian berdasarkan hukum Islam antara Bank dan pihak lain untuk penyimpanan dana dan atau pembiayaan kegiatan usaha, atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan nilai-nilai Syariah yang bersifat makro maupun mikro.³²

Ada beberapa hal yang harus dihindari dalam transaksi bank syariah diantaranya *riba* dan *maysir*. Riba merupakan tambahan pembayaran pinjaman pokok dalam transaksi utang-piutang yang harus dibayar oleh peminjam kepada pemberi

²⁹M. Syafi'i Antonio, *Dasar – Dasar Manajemen Bank Syariah*, Cet ke 4 (Jakarta: Pustaka Alfabeta, 2006), h.2.

³⁰Drs. Suharso, *et al.*, eds. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Semarang: CV. Widya Karya), h. 2.

³¹Sutan Remy Shahdeini, *Perbankan Islam*, Cet ke 3 (Jakarta: Pt. Pustaka Utama Grafiti, 2007), h. 115.

³²Arcasya, *Akad dan Produk Bank Syariah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008) h. 30.

pinjaman. Sedangkan maysir dapat diartikan sebagai kegiatan yang menghasilkan uang dengan sangat mudah tanpa melakukan kerja keras terlebih dahulu seperti halnya berjudi.

Beberapa ayat yang mengatur tentang riba dan maysir, antara lain sebagai berikut:

Q.S. Al-Baqarah 278-279

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَذَرُوا مَا بَقِيَ مِنَ الرِّبَا إِن كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ ۚ ۲۷۸ فَإِنْ لَمْ تَفْعَلُوا
فَأَذْنُوا بِحَرْبٍ مِّنَ اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَإِنْ تُبْتِغُوا فَلََكُمْ رُءُوسُ أَمْوَالِكُمْ لَا تَظْلِمُونَ وَلَا تُظْلَمُونَ ۚ ۲۷۹

Terjemahannya :

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan tinggalkan sisa Riba (yang belum dipungut) jika kamu orang-orang yang beriman. Maka jika kamu tidak mengerjakan (meninggalkan sisa riba), Maka ketahuilah, bahwa Allah dan Rasul-Nya akan memerangimu. dan jika kamu bertaubat (dari pengambilan riba), Maka bagimu pokok hartamu; kamu tidak Menganiaya dan tidak (pula) dianiaya. Maksudnya hai orang-orang beriman janganlah engkau mengambil riba dan tinggalkan sisa riba yang belum dipungut”.³³

Riba Qs. Ali ‘Imran ayat 130

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا الرِّبَا أَضْعَافًا مُّضَاعَفَةً وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ۚ ۱۳۰

Terjemahannya :

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan Riba dengan berlipat gandakan bertakwalah kamu kepada Allah supaya kamu mendapat keberuntungan”.³⁴

Maysir Qs. Al-Maidah ayat 90

³³ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan terjemahannya*, (Jakarta, CV .Pustaka Jaya Ilmu, 2014), h.278-279

³⁴ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan terjemahannya*, (Jakarta, CV .Pustaka Jaya Ilmu, 2014), h. 130

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِنَّمَا الْخَمْرُ وَالْمَيْسِرُ وَالْأَنْصَابُ وَالْأَزْلَامُ رَجْسٌ مِّنْ عَمَلِ الشَّيْطَانِ فَاجْتَنِبُوهُ
لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ٩٠

Terjemahannya :

“Hai orang-orang yang beriman, Sesungguhnya (meminum) khamar, berjudi, (berkorban untuk) berhala, mengundi nasib dengan panah[434], adalah Termasuk perbuatan syaitan. Maka jauhilah perbuatan-perbuatan itu agar kamu mendapat keberuntungan”.³⁵

b. Prinsip- prinsip Bank Syariah

Prinsip dasar perbankan syariah yaitu berdasarkan pada Al-qur'an dan sunnah. Setelah dikaji lebih dalam beroperasinya bank syariah yang menjiwai seluruh hubungan transaksi berprinsip pada tiga hal yaitu, efisiensi, keadilan, dan kebersamaan. *Efisiensi* mengacu pada prinsip saling membantu secara sinergis untuk memperoleh keuntungan/margin sebesar mungkin. *Keadilan* mengacu pada hubungan yang tidak dicurangi, ikhlas, dengan persetujuan yang matang atas proporsi masukan dan keluarannya. *Kebersamaan* mengacu pada prinsip saling, menawarkan bantuan dan nasihat untuk saling meningkatkan produktifitas.

Daya tahan perbankan syariah dari waktu ke waktu tidak pernah mengalami *negative spread* seperti bank konvensional pada masa krisis moneter dan konsistensi dalam menjalankan fungsi intermediasi karena keunggulan penerapan prinsip dasar kegiatan operasional yang melarang bunga(riba), tidak transparan (*gharar*), dan spekulatif (*maisir*).³⁶

³⁵ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan terjemahannya*, (Jakarta, CV .Pustaka Jaya Ilmu, 2014), h. 90.

³⁶ Jundiani, *Pengaturan Hukum Perbankan Syariah di Indonesia* (Malang: UIN Malang Press, 2009), h. 64.

c. Dasar Hukum Bank Syariah

Bank syariah secara yudiris normatif dan yuridis empiris diakui keberadaanya di Negara Indonesia. Pengakuan secara yuridis normative tercatat dalam peraturan perundang–undangan di Indonesia. Hubungan yang bersifat akomodatif antara masyarakat muslim dengan pemerintah telah memunculkan lembaga keuangan (bank syariah) yang dapat melayani transaksi kegiatan dengan bebas bunga. Kehadiran bank syariah pada perkembangannya telah mendapat pengaturan dalam system perbankan nasional. Pada tahun 1990, terdapat rekomendasi dari MUI untuk mendirikan bank syariah, tahun 1992 dikeluarkannya Undang – Undang Nomor 7 tahun 1992 tentang perbankan yang mengatur bunga dan bagi hasil.

Dikeluarkan Undang –Undang Nomor 10 Tahun 1998 yang mengatur bank beroperasi secara ganda (*dual system bank*), dikeluarkan UU No. 23 Tahun 1999 yang mengatur kebijakan moneter yang didasarkan prinsip syariah, kemudian dikeluarkan peraturan Bank Indonesia tahun 2001 yang mengatur kelembagaan dan kegiatan operasional berdasarkan prinsip syariah, dan pada tahun 2008 dikeluarkan UU No.21 Tahun 2008 tentang perbankan syariah.³⁷

d. Tujuan bank syariah

Bank syariah memiliki tujuan yang lebih luas dibandingkan dengan bank konvensional, berkaitan dengan keberadaanya sebagai institusi komersial dan kewajiban moral yang disandangnya. Selain bertujuan meraih keuntungan layaknya bank konvensional pada umumnya, bank syariah juga bertujuan sebagai berikut:³⁸

³⁷M.Syafi’I Antonio, *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah*, Cet ke 4 (Jakarta:Pustaka Afabeta,2006),h.6

³⁸Edy Wibowo, *et al., eds. Mengapa Memilih Bank Syariah?*, Cet.1 (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), h. 47.

1) Menyediakan lembaga keuangan perbankan sebagai sarana meningkatkan kualitas kehidupan sosial ekonomi masyarakat. Pengumpulan modal dari masyarakat dan pemanfaatannya kepada masyarakat diharapkan dapat mengurangi kesenjangan sosial guna tercipta peningkatan pembangunan nasional yang semakin mantap. Metode bagi hasil akan membantu orang yang lemah permodalannya untuk bergabung dengan bank syariah untuk mengembangkan usahanya. Metode bagi hasil ini akan memunculkan usaha-usaha baru dan pengembangan usaha yang telah ada sehingga dapat mengurangi pengangguran.

2) Meningkatnya partisipasi masyarakat banyak dalam proses pembangunan karena keengganan sebagian masyarakat untuk berhubungan dengan bank yang disebabkan oleh sikap menghindari bunga telah terjawab oleh bank syariah. Metode perbankan yang efisien dan adil akan menggerakkan usaha ekonomi kerakyatan.

3) Membentuk masyarakat agar berpikir secara ekonomis dan berperilaku bisnis untuk meningkatkan kualitas hidupnya.

4) Berusaha bahwa metode bagi hasil pada syariah dapat beroperasi, tumbuh, dan berkembang melalui bank dengan metode lain.

C. Tinjauan Konseptual (Penjelasan Judul)

1. Peran HRD

Pengertian peran merupakan suatu kedudukan yang diberikan kepada seseorang yang telah ditentukan dan diberikan kesempatan oleh orang lain kepadanya³⁹. HRD atau *Human Resources Develodment*, adalah bagian atau departemen dari TN Syariah yang tugas utamanya mengelola sumber daya manusia di sebuah perusahaan, mulai dari tugas perencanaan yang sering disebut dengan

³⁹J.Dwi Narwoko,Bagon suyanto, *Sosiologi Teks Pengantar dan Terapan*, Edisi ke 1, Cet. 1, (Jakarta:Kencana,2004),h.138-141.

perencanaan SDM, Rekrutmen dan seleksi pengembangan yang sering disebut dengan pelatihan dan pengembangan⁴⁰.

Maka dari itu, peran HRD atau *Human Resources Development*, merupakan suatu kedudukan yang diberikan kepada seseorang untuk mengelola sumber daya manusia di sebuah perusahaan mulai dari rekrutmen, seleksi, pelatihan sampai pengembangan karyawan, manajemen kinerja, kompensasi, sampai dengan hubungan kerja. Jadi, peran HRD atau *Human Resources Development*, dalam penelitian ini adalah suatu aktivitas yang dilakukan oleh HRD di bank BTN Syariah KCPS Parepare dalam mengatur, mengelola sumber daya manusia di sebuah perusahaan, mulai dari rekrutmen, pelatihan, sampai pengembangan karyawan.

2. Meningkatkan *Competitif Advantage* (Keunggulan Kompetitif) pada Karyawan BTN Syariah KCPS Parepare

Keunggulan kompetitif merupakan konsep kunci manajemen strategik. Suatu perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif ketika bank tersebut mempunyai sesuatu yang tidak dimiliki pesaing, melakukan sesuatu lebih baik dari bank lain, atau mampu melakukan sesuatu yang tidak mampu dilakukan oleh bank lain. Dengan demikian, keunggulan kompetitif menjadi suatu kebutuhan penting bagi sukses jangka panjang dan kelangsungan hidup bank⁴¹. Keunggulan kompetitif dalam penelitian ini adalah bagaimana bank mampu menciptakan keunggulan yang dapat menyaingi bank lainnya.

⁴⁰Vidya Renata Sari, Ersy Ervina, Riza Taufiq, *Peran Human Resources Development (HRD) Dalam Membangun Loyalitas Kerja Di Hyatt regency* (Yogyakarta tahun 2009), h. 2

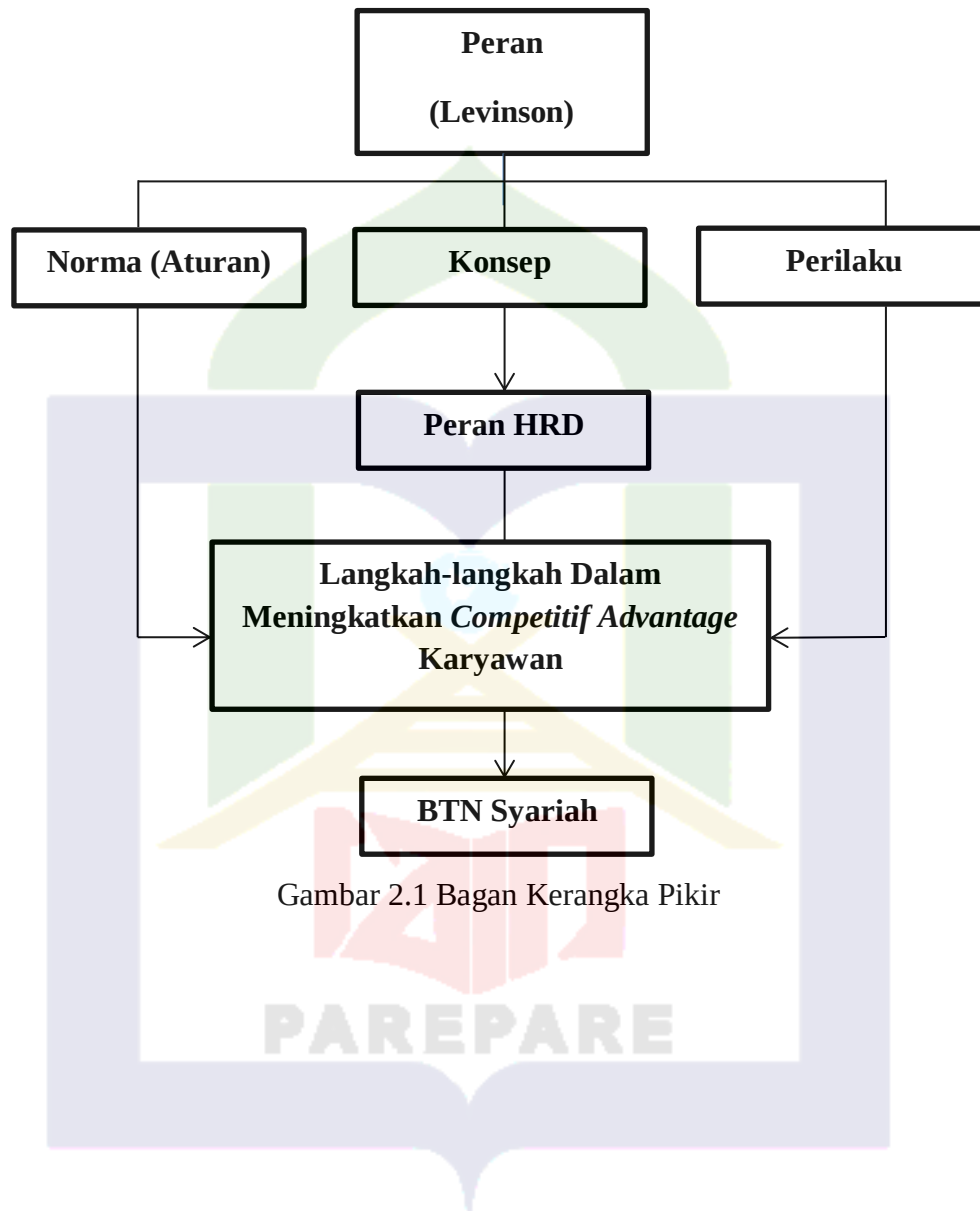
⁴¹Mudrajad Kuncoro, Wisnu Chandra Kristiaji, *Strategi bagaimana meraih keunggulan kompetitif*. Edisi ke 1. (Jakarta, jl. H. Bapping Raya 2006). h. 14

D. Kerangka Pikir

Kerangka fikir dalam penelitian ini sebagai landasan sistematis berfikir dalam mengukur dan menyelesaikan masalah yang dibahas dalam proposal penelitian ini sehingga memperoleh informasi tentang bagaimana peran *Human Resources Development* (HRD) dalam meningkatkan *Competitif Advantage* karyawan pada bank BTN Syariah KCPS parepare.

Adapun kerangka fikir dalam penelitian ini yaitu mengambil dari teori menurut Levinson, dimana peran terbagi menjadi tiga yaitu, norma(aturan), konsep, dan perilaku individu. Dari tiga peran tersebut lalu turun ke peran *Human Resources Development* (HRD), Lalu turun ke langkah-langkah meningkatkan *Competitif Advantage* karyawan di BTN Syariah. Dari ketiga point tersebut dapat dijadikan landasan/acuan bagi peneliti untuk memberikan kesimpulan dalam meneliti Bagaimana peranan *Human Resources Development* (HRD) dalam meningkatkan daya saing karyawannya dan telah melaksanakan tugasnya sesuai SOP yang berlaku pada bank BTN Syariah KCPS parepare.

Bagan Kerangka Pikir



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Pikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis 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 holistic dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan Bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.⁴²

Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi yakni mengamati fenomena alamiah yang biasa terjadi di lapangan pada saat penelitian sedang berlangsung. Fenomena-fenomena yang dimaksud disini adalah bagaimana praktik peran *Human Resources Development* (HRD) dalam meningkatkan *Competitif Advantage* karyawan pada BTN Syariah KCPS Parepare.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian yang dijadikan objek atau sasaran dalam penelitian ini adalah pada Bank BTN Syariah KCPS Parepare yang beralamat di Jl. Andi Makkasau No. 59D, Kp. Pisang, Kec.Soreang, Kota Parepare, Sulawesi Selatan 91131 dan penelitian dilakukan dalam kurung waktu kurang lebih dua bulan lamanya (d disesuaikan dengan kebutuhan penelitian).

⁴² LexyJ. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2009), h.6.

C. Fokus Penelitian

Fokus penulisan dalam penelitian ini untuk mengetahui bagaimana peran HRD dalam meningkatkan Competitive Advantage Karyawan pada bank BTN Syariah KCPS Parepare.

D. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua, yaitu primer dan sekunder.

1. Data Primer

Pada data primer data yang diambil berasal dari sumber pertama. Data diperoleh dari informan dengan cara mewawancarai pihak-pihak yang terkait secara literatur yang berhubungan dengan penelitian ini.

2. Data Sekunder

Data sekunder data yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara. Data sekunder juga disebut sebagai sumber yang menjadi bahan penunjang dan melengkapi dalam suatu analisis. Data sekunder diperoleh dari sumber tertulis yang berasal dari buku, internet, kamus dan dokumen resmi yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti.⁴³

E. Teknik Pengumpulan Data

Di dalam metode penelitian kualitatif, lazimnya data dikumpulkan dengan beberapa teknik pengumpulan data kualitatif, yaitu:

1. Observasi

⁴³Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 402

Observasi adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian yang akan diselidiki.⁴⁴

2. Wawancara

Interview (wawancara) adalah bentuk komunikasi antara dua orang yaitu pewawancara (*interviewer*) sebagai pemberi pertanyaan dan yang diwawancarai sebagai pemberi jawaban atas pertanyaan tersebut. Percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai memberi jawaban atas pertanyaan tersebut. Adapun informan dalam penelitian ini adalah karyawan pada BTN Syariah KCPS Parepare.

Teknik wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini dimana peneliti mengajukan pertanyaan secara mendalam dengan cara terlibat langsung dan bertanya jawab secara bebas tanpa pedoman pertanyaan yang disiapkan sebelumnya maupun yang sudah disiapkan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mencari informasi yang diperoleh dalam bentuk surat, catatan harian, arsip foto, hasil rapat, cenderamata, jurnal kegiatan, dan sebagainya. Diartikan bahwa dokumentasi adalah suatu cara pengumpulan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada atau catatan-catatan yang tersimpan yang merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara.

⁴⁴Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Reneka Cipta, 1997), h. 158.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah teknik yang digunakan untuk menganalisis hasil temuan data yang telah dikumpulkan, melalui metode pengumpulan data yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini terdapat tiga jalur analisis data kualitatif, yaitu:

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pemilihan yaitu penyederhanaan, penggolongan, dan membuang data yang tidak perlu yang diperoleh dari informasi lapangan guna memperoleh informasi yang memudahkan dalam pengambilan kesimpulan.

2. Penyajian data

Penyajian data adalah sekumpulan informasi yang tersusun sehingga memberikan kemungkinan penarikan kesimpulan.

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan kualitas data yang dinilai melalui beberapa metode yaitu mengecek keterwakilan data, mengecek data dari pengaruh peneliti, mengecek melalui triangulasi, pembobotan bukti dari sumber terpercaya, dan membuat perbandingan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. HASIL PENELITIAN

1. Peran HRD pada karyawan BTN Syariah KCPS Parepare

Pemimpin merupakan orang atau seseorang yang memiliki kemampuan dan kelebihan untuk mengarahkan, membina, mengatur menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi jalannya suatu organisasi untuk melakukan aktivitas demi mencapai tujuan organisasi, tanpa adanya seorang pemimpin yang baik suatu organisasi tidak akan berjalan lancar dan tujuan bank tidak akan tercapai.

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 dalam 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 di hormati sebagai pemimpin. Memang sangat sulit untuk membangun dan mencapai sukses secara terus menerus sepanjang waktu.⁴⁵

Kesuksesan sebuah organisasi sangat bergantung pada pimpinan. Bila pemimpin tersebut mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, maka organisasi

⁴⁵ Mudrajat Kuncoro, Wisnu Chandra Kristiaji, *Strategi bagaimana meraih keunggulan kompetitif*. Edisi ke 1. (Jakarta, Jilid H. Bapping Raya 2006). h.229

dapat mencapai tujuannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya. Jadi, seorang pemimpin akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat berpengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.⁴⁶

Kesuksesan dalam sebuah organisasi memang sangat berpengaruh terhadap karyawan, tingkah laku dan motivasi yang di berikan kepada karyawan harus matang dan mudah dicerna oleh karyawan agar karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan lebih efektif dan efisien.

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 bawannya ataupun mengsejahterakan para karyawannya. 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 ridho ALLAH Swt. sehingga gaya kepemimpinan ini mempunyai ciri khas yang berbeda pada umumnya.

⁴⁶ Desseler, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta PT.Prenhalindo, 1997), h.89

Penjelasan diatas terdapat pada ayat Alqur'an surah Al Baqarah ayat 2 :30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Terjemahnya:

“(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, aku hendak menjadikan khalifah¹³ 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.”⁴⁷

Penciptaanya manusia sebagai *khalifah* atau pemimpin didunia ini, meskipun pada dasarnya manusia berpotensi memiliki Tindakan merusak, tetapi Allah melakukan itu semua memiliki maksud an 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 penciptanya.⁴⁸

Penjelasan diatas 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.

⁴⁷ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta:Almahira,2011),h.30

⁴⁸ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*. (Yogyakarta:Gadja Mada University Press,2001),h.274

Begitupun dengan HRD pada Bank BTN Syariah KCPS Parepare yang menjadi salah satu bagian penting dalam menjaga, keutuhan, kelancaran dalam perusahaan, dan sebagai penghubung antara karyawan dengan perusahaan. HRD memiliki tanggung jawab yang cukup besar didalam perusahaan karena memiliki kewajiban mengelola dan mengatur sumber daya manusia. Tugas HRD umumnya yakni mencari calon karyawan yang berpotensi dan sesuai kriteria agar dapat ditempatkan pada posisi yang telah ditentukan.

1) 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.⁴⁹

Berdasarkan hasil wawancara, menunjukkan bahwa tugas-tugas HRD sangat dibutuhkan pada Bank BTN Syariah KCPS parepare, yang dimana penerapan yang dilakukan pada karyawan Bank tersebut dilakukan sesuai SOP yang berlaku pada bank tersebut.

⁴⁹ Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 28 januari 2022

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.

Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan yang menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan /dikumpulkan, karena dalam merekrut karyawan segala aspek harus diperhatikan, mulai dari sikap dan penampilan dari calon karyawan akan berpengaruh dalam berjalannya tujuan dalam suatu organisasi, karena karyawan merupakan hal penting dalam suatu organisasi karena bertugas sebagai penggerak dalam mencapai tujuan yang baik ataupun sebaliknya akan buruk.

Ketika karyawan yang direkrut berkualitas akan memberikan dampak positif terhadap bank ataupun karyawan lain, sehingga bank tersebut akan mencapai tujuannya dengan lebih baik tanpa hambatan dari hal negatif dan akan mengembangkan perusahaan atau bank agar dapat bersaing tanpa merugikan pihak tertentu.

Sebaliknya jika merekrut karyawan yang tidak berkualitas maka akan berdampak buruk pada bank tersebut, sehingga tujuan bank akan tidak terarah dan akan merugikan, bukannya mengembangkan bank tersebut melainkan akan menyebabkan bank tersebut tertinggal dari bank lain.

Maka dari itu HRD harus bertanggung jawab dalam merekrut karyawan, baik itu karyawan yang berkualitas atau karyawan baru agar dibimbing menjadi karyawan yang baik dan terlatih dalam menghadapi segala hal dan mampu meningkatkan atau mengembangkan suatu bank. Melakukan rekrutmen juga harus memperhatikan prinsip-prinsip dalam merekrut karyawan yaitu sebagai berikut:⁵⁰

Mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang dibutuhkan untuk mendapatkan mutu yang sesuai dengan apa yang akan dicapai, maka dari itu sebelumnya perlu dibuat perencanaan-perencanaan yang bagus diantaranya:

- a. Analisis pekerjaan, mencari jabatan yang dianggap kosong agar dapat nantinya diisi oleh calon karyawan.
- b. Deskripsi pekerjaan, membuat perencanaan calon seperti apa yang dibutuhkan, menjelaskan tugas karyawan jika telah dipilih jadi karyawan, agar karyawan dapat menjalankan tugasnya sesuai yang telah ditetapkan oleh bank.
- c. Spesifikasi pekerjaan, membantu merekrut untuk memahami tingkat kualifikasi, kualitas, dan karakteristik calon karyawan.

⁵⁰ Neitzalrivi Rivai zainal, S.E., M.M., MBA, Prof. Dr. H. Mansyur Ramly, S.E., M.Si., Prof. Dr. Thoby Mutis, Dr. Willy Arafah, S.E., M.M., DBA, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Edisi ke. 3, Cetakan ke 8 (Depok: Rajawali pers tahun 2018), h.120.

- b. Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan pekerjaan yang tersedia.

Untuk mendapatkan hal tersebut perlu dilakukan:

- a. Peramalan kebutuhan tenaga kerja
- b. Analisis peramalan kebutuhan tenaga kerja
- c. Biaya yang diperlukan dikurangi.
- d. Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan.
- e. *Fleksibility*
- f. Pertimbangan-pertimbangan hukum.

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”.⁵¹

Berdasarkan hasil wawancara diatas 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, yang dimana 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.⁵²

⁵¹ Raditya p.,HRD BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 28 januari 2022

⁵² Riski, *Staff Back Office* BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 1 Maret 2022

Wawancara diatas menyatakan bahwa karyawan di bank tersebut kebanyakan dari lulusan yang bukan dari jurusan bank syariah tapi paham dengan bank syariah agar dalam menjalankan tugasnya tidak melenceng dengan ketentuan syariat islam.

Berikut hasil wawancara dengan pihak HRD BTN Syariah KCPS Parepare mengenai kurangnya kuantitas karyawan:

Dengan kurangnya karyawan tidak mempengaruhi kualitas karyawan, karena karyawan saya perhatikan mampu menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu, hal tersebut tergantung pada diri seseorang bagaimana cara dia mengatur waktunya agar pekerjaannya cepat selesai. Masalah kurangnya karyawan kami sudah mengajukan permohonan, bisa saja merekrut karyawan baru tapi harus dengan persetujuan dari kantor cabang.⁵³

Berdasarkan hasil wawancara diatas menyatakan bahwa kurangnya kuantitas tidak mempengaruhi kualitas karyawan karena setiap karyawan Bank BTN Syariah mampu menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu akan tetapi dengan kurangnya karyawan pada bank tersebut, HRD mencari solusi dari permasalahan tersebut dengan mengajukan atau membuka lowongan pada bank tersebut tapi harus dengan persetujuan dari kantor cabang.

Berdasarkan pendapat HRD diatas berbeda dengan pendapat karyawan, adapun wawancara dengan karyawan yakni:

Kurangnya karyawan sangat menyulitkan karyawan, karena karyawan bekerja ekstra dan tidak dapat minta cuti karena tidak ada karyawan yang menggantikan tugasnya, sebaiknya pihak HRD mengusulkan perekrutan karyawan pada kantor cabang agar karyawan tidak kewalahan.⁵⁴

⁵³ Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 28 januari 2022

⁵⁴ Riski, *Staff Back Office* BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 1 maret 2022

Hasil wawancara menyatakan bahwa karyawan memerlukan anggota baru agar karyawan tidak kewalahan dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik dan cepat dan karyawan dapat meminta cuti.

b) Pelatihan

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.

Kompensasi dapat dijelaskan yaitu terdapat dua kategori imbalan yaitu:

a. Imbalan Intrisik

Jenis imbalan tersebut yakni berasal dari karyawan itu sendiri dan melekat pada aktivitas mereka serta pelaksanaannya tidak tergantung pada kehadiran atau tindakan dari orang lain. Misalnya kepuasan pribadi atas keberhasilan menyelesaikan pekerjaan dengan baik, perasaan senang karena diberi otonomi dalam bekerja dan perasaan perkembangan pribadi karena kesuksesan yang telah dicapai. Maka dari itu organisasi harus dapat merancang pekerjaan bagi karyawan sedemikian rupa agar dapat menumbuhkan imbalan intrisik tersebut.

b. Imbalan ekstrinsik

Imbalan tersebut yakni berasal dari luar yang diberikan kepada karyawan untuk mempengaruhi kinerjanya. Pemberian finansial berupa gaji, bonus dan pemberian non finansial berupa pujian, promosi, asuransi, pension, dan lingkungan kerja yang bagus dan hubungan antar karyawan yang baik.

Adapun tujuan dalam memberikan kompensasi pada karyawan sebagai berikut:⁵⁵

a. Menarik karyawan untuk bekerja

Memberikan kompensasi akan menarik karyawan untuk lebih semangat dan 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.

⁵⁵ Dr.H. Muh. Saleh Malawat,SE.,Mma., *Manajemen sumber DayaManusia*,(Yogyakarta:Rajawali tahun 2017), h.25

c. Karyawan yang produktif

Sudah selayaknya untuk dipertahankan untuk menahan mereka yaitu 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.

Keadilan eksternal yaitu pemberian kompensasi yang sepadan dengan penggajian yang diberikan bank sejenis pada para karyawan. Sedangkan keadilan individu yang berarti bahwa, individu-individu didalam organisasi merasa diperlakukan secara wajar dengan rekan sekerja mereka.

Berikut hasil wawancara dengan karyawan BTN Syariah KCPS Parepare sebagai berikut:

Biasanya kompensasi diberikan kepada karyawan yang berprestasi, yang dimana jumlahnya cukup banyak, atau bahkan HRD tidak segan-segan menaikkan jabatan pada karyawan yang berprestasi. Sehingga karyawan tergiur dengan hal tersebut, yang membuat para karyawan berlomba-lomba dalam menyelesaikan pekerjaannya agar mendapat kompensasi dan menciptakan inovasi baru demi meningkatkan kualitas bank.⁵⁶

⁵⁶ Armys Irmayanti Putri, *Financing Service Officer* BTN Syariah KCPS Parepare, wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare, pada 1 maret 2022

Berdasarkan hasil wawancara diatas menyatakan bahwa dengan adanya kompensasi yang dijanjikan pada setiap karyawannya, akan menambah semangat kerja karyawan dan dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan agar mampu bersaing.

d) Pengembangan Karyawan

Pengembangan Karyawan merupakan suatu proses yang dilakukan seseorang untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri pada karyawan, agar karyawan memiliki kompetensi dan kualitas yang lebih baik. Arti pengembangan merupakan salah satu usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan agar pelaksanaan pencapaian tujuan akan lebih efisien.

Tujuan pengembangan karyawan adalah untuk memperbaiki efektivitas dalam menyelesaikan tugas karyawan dan mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan karyawan, keterampilan, maupun cara karyawan menyikapi atau menyelesaikan tugasnya.⁵⁷

e) Penilaian Prestasi Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan ialah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen yang berfokus untuk menilai kinerja tenaga kerja atau evaluasi pada karyawan apakah karyawan telah melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan adanya penilaian terhadap karyawan dapat diketahui apa yang sedang dihadapi dan target apa yang harus dicapai melalui penilaian kinerja karyawan

⁵⁷ Muh. Saleh Malawat,SE.,Mma.,*Manajemen sumber Daya Manusia*,(Yogyakarta:Rajawali tahun 2017), h.14

dapat disusun strategi apa yang apa yang perlu diambil untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kegunaan kegunaan prestasi penilaian kerja yaitu sebagai berikut:⁵⁸

a. Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan yakni memungkinkan karyawan dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

b. Penyesuaian dan kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus atau kompensasi.

c. Keputusan dan penempatan

Promosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu

d. Kebutuhan-kebutuhan Latihan dan pengembangan

Prestasi kerja yang jelek menunjukkan adanya pelatihan. Prestasi kerja yang baik mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

e. Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

f. Penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*

Prestasi yang baik ataupun jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan proses *staffing* manajemen.

g. Ketidak akuratan informasional

⁵⁸ Muh. Saleh Malawat, SE., Mpa., *Manajemen sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Rajawali tahun 2017), h.21

Prestasi kerja yang jelek menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen. Menggantukkan diri sistem informasi yang tidak tepat atau tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang diambil tidak tepat.

h. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek merupakan suatu tanda kesalahan dalam mendesain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnose kesalahan-kesalahan tersebut.

i. Kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

j. Tantangan-tantangan eksternal

Prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, yang membuat prestasi kerja karyawan menurun.

Berdasarkan manfaat diatas maka dapat disimpulkan jika penilaian terhadap karyawan tidak dilaksanakan dengan baik, maka akan berdampak buruk pada karyawan. Menaikkan jabatan kepada karyawan yang tidak tepat membuat kualitas perusahaan menurun dan membuat perusahaan menjadi tidak terarah karena dijalankan oleh karyawan yang tidak tepat.

f) Menjaga Hubungan Karyawan

HRD dalam menjaga hubungannya dengan karyawan harus mampu merangkul setiap karyawan yang bekerja di perusahaan. Tujuannya yaitu agar

karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan nyaman dan memberikan hasil yang terbaik. HRD harus mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan nyaman bagi karyawan untuk bekerja, agar mengurangi perselisihan antar karyawan dengan pimpinan.

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:

Untuk menjaga hubungan antar karyawan biasanya dengan memperhatikan kondisi karyawan, misalnya menjenguk karyawan yang sakit, memberikan kompensasi, berkumpul bersama dengan karyawan, dan mensupport karyawan.⁵⁹

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

⁵⁹ Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare, wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare, pada 28 Januari 2022

pelayanan bank tersebut. Dengan demikian sangat 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.⁶⁰

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

Berikut hasil wawancara dengan HRD BTN Syariah KCPS Parepare mengenai tujuan HRD:

Yaa umumnya Hrd bertujuan sebagai penghubung antar karyawan dengan bank, mampu memecahkan semua masalah yang ada dengan baik tanpa menyalahkan karyawannya, mengembangkan keseluruhan organisasi pada karyawan, memberikan dukungan pada karyawan, memberikan dukungan pada karyawan, mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur pada karyawan, dan yang terakhir memberikan kesempatan pada karyawan yang dianggap memiliki kinerja tinggi untuk lebih meningkatkan kinerjanya, agar mendapatkan kualitas karyawan yang lebih baik.⁶¹

Dari wawancara diatas adapun tujuan Hrd yakni:

2) Tujuan HRD

⁶⁰ Alif Iqbal F., *Account Officer* BTN Syariah KCPS Parepare, wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare, pada 1 Maret 2022

⁶¹ Raditya p., *HRD* BTN Syariah KCPS Parepare, wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare, pada 28 Januari 2022

- a. Sebagai penghubung antar karyawan dengan bank, yakni HRD harus mampu sebagai penengah antara karyawan dan bank , agar karywan mengetahui tujuan dan apa yang akan dicapai.
- b. Mampu memecahkan semua masalah yang ada dengan baik tanpa menyalahkan karyawannya.
- c. Mengembangkan keseluruhan organisasi pada karyawan. HRD harus mengembangkan karyawannya agar karyawannya dapat bekerja lebih efisien dan efektif dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- d. Memberikan dukungan pada karyawan, yang dimana akan membantu HRD dalam mencapai tujuanya. Memberi motivasi dan semangat kerja pada karyawan agar karyawan lebih semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- e. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur pada karyawan, agar tercapai tujuan pada organisasi. HRD mampu menerapkan dan menjaga kebijakan-kebijakan tersebut kepada karyawannya agar karyawan tidak seenaknya dalam menyelesaikan tugasnya, tapi juga harus memperhatikan kebijakan-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.

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 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 karyawannya dalam memimpin karyawannya, 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”⁶².

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, untuk sebagai pedoman atau acuan bagi HRD dalam mengembangkan dan mampu menciptakan inovasi baru agar tidak tertinggal dengan bank lain.

Hasil inovasi tersebut akan menambah minat nasabah untuk beralih ke BTN Syariah KCPS Parepare karena memudahkan nasabah dalam bertransaksi dan nasabah merasa aman dalam membayar angsuran rumahnya karena sudah syariah. Maka dari itu dalam HRD harus mendorong karyawannya agar meningkatkan kinerja karyawannya .

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.⁶³

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

⁶²Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 28 januari 2022

⁶³ Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 28 januari 2022

keterampilannya dan memperoleh pengetahuan, dan dengan adanya pelatihan tersebut maka akan memperoleh tujuan diantaranya:

1. 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-inovasi baru.

2. 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, tapi harus tetap mengontrol karyawannya.

3. Memperbaiki kualitas karyawan

Yakni membantu karyawan dalam melayani nasabah dengan lebih baik, dan akan mempertahankan nasabah dan menambah nasabah baru, jadi pelatihan merupakan kegiatan yang penting dalam mengembangkan karyawan agar karyawan lebih terlatih dalam menghadapi masalah-masalah dan mampu menyelesaikannya dengan lebih cepat dan efektif.

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

Dengan memberikan *Reward* atau penghargaan pada karyawan yang melakukan prestasi dan memberikan sanksi pada karyawan yang melakukan pelanggaran.⁶⁴

Reward atau penghargaan biasanya diberikan pada karyawan yang melakukan pekerjaannya dengan sangat baik, *Reward* biasanya berupa tambahan gaji ataupun bonus yang diberikan pada karyawan berupa barang, yang akan memicu atau meningkatkan semangat kerja karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya. Namun tidak menutup kemungkinan bagi karyawan lain juga mendapatkan *Reward* jika kinerja mereka meningkat.

Peningkatan kinerja karyawan tersebut akan menghasilkan karyawan-karyawan yang berkualitas yang mampu mengembangkan bank yang mampu bersaing. Memberikan sanksi pada karyawan yang melakukan pelanggaran untuk memberikan efek jera pada karyawan agar menyadari kesalahannya dan tidak mengulangi kesalahannya, sehingga dapat bekerja lebih baik. HRD harus bersikap tegas pada karyawan yang melakukan kesalahan, agar karyawan lebih disiplin dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya.

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

Ada beberapa cara agar mendorong karyawan menciptakan inovasi-inovasi baru yaitu dengan membuat lingkungan kerja menjadi nyaman mungkin, membebaskan karyawan mengeluarkan pendapatnya, kemudian bersikap transparan pada karyawan, menggilir tugas karyawan⁶⁵.

⁶⁴ Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare, wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare, pada 28 Januari 2022

⁶⁵ Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare, wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare, pada 28 Januari 2022

Hasil wawancara tentang bagaimana HRD agar karyawan menciptakan inovasi-inovasi baru agar bank tidak tertinggal. Seperti yang telah dijelaskan ada beberapa cara agar terciptanya inovasi-inovasi baru yaitu:

1. Membuat lingkungan kerja yang nyaman untuk karyawan

Lingkungan kerja dibuat nyaman mungkin agar karyawan lebih leluasa dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga akan mendorong pemikiran karyawan untuk mengeluarkan ide-ide baru yang kreatif untuk meningkatkan perkembangan bank.

2. Membebaskan karyawan dalam mengeluarkan pendapat

Menerima semua masukan yang sifatnya membangun agar menjadi pedoman HRD . Masukan dari karyawan akan memudahkan HRD dalam mengetahui apa saja yang diperlukan karyawannya demi tercapainya tujuan. HRD harus memberikan masukan positif atau menyemangati agar karyawan merasa percaya diri dan mengeluarkan ide inovatif yang lebih baik.

3. Bersikap transparan pada karyawan

Menyampaikan semua informasi perusahaan pada karyawan tanpa ada yang ditutupi, agar karyawan tahu garis besar tujuan perusahaan dan untuk apa inovasi tersebut diciptakan, dengan bersikap transparannya HRD kepada karyawan agar terbentuk kepercayaan kepada karyawan dalam melakukan kerjasama yang baik agar tidak ada kesalah pahaman dalam mencapai tujuan bank tersebut.

4. Menggilir tugas karyawan

Hal ini dilakukan agar karyawan merasakan posisi pekerjaan setiap karyawan, agar dapat terlatih dengan hal-hal baru dan juga mengurangi kebosanan karyawan

sehingga memicu keluarnya ide-ide baru. Menggilir tugas karyawan pada dasarnya melatih *skill* dalam bekerja agar karyawan dapat saling memberikan masukan masukan oleh setiap karyawan dalam melakukan pekerjaan agar meminimalisir cara kerja yang tidak efektif dalam bekerja.

Keempat point diatas akan mempermudah HRD dalam menjalankan tugasnya demi mendorong karyawannya agar dapat menciptakan inovasi baru, sehingga bank tersebut berkembang dengan baik, dan mampu ikut bersaing dengan bank-bank lain.

Kemudian, adapun strategi-strategi yang dilakukan HRD untuk meningkatkan daya saing karyawannya. Berikut hasil wawancara dengan pihak HRD Bank BTN Syariah KCPS Parepare:

Yaitu 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.⁶⁶

Berdasarkan hasil wawancara diatas dibutuhkan beberapa strtegi untuk meningkatkan daya saing karyawannya yaitu sebagai berikut:

1. Menempatkan karyawan sesuai keahliannya

Langkah pertama yaitu HRD harus mampu menempatkan karyawannya sesuai dengan keahliann setiap karyawan. Pemetaan yang dilakukan HRD harus sesuai dengan kebutuhan bank tanpa meninggalkan kompetensi yang ada pada karyawan. Penempatan karyawan pada pekerjaan dantugas yang sesuai dengan kemampuan karyawan danpotensinya akan sangat membantu perusahaan dalam berkembang.

⁶⁶ Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 28 januari 2022

HRD harus bisa mengontrol karyawannya 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. Bila 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 karyawannya 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.

4. Melakukan pengembangan pada karyawan

Pengembangan pada karyawan merupakan sangat penting demi meningkatkan keunggulan karyawan, yang dimana 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.

Jadi bank harus sadar akan pentingnya HRD agar menempatkan HRD untuk membantu menyusun langkah strategis. Dimana 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 diatas HRD harus memanfaatkan teknologi yang ada untuk mempermudah dalam merancang strategi-strategi yang akan dicapai bank, sehingga karyawan dapat memberikan ide-idenya, dan dapat mengembangkan ide tersebut, bank tidak tertinggal oleh bank lain dan mempermudah dalam mencapai tujuannya.

B. PEMBAHASAN

Tugas-tugas HRD sangat dibutuhkan pada Bank BTN Syariah KCPS parepare, yang dimana penerapan yang dilakukan pada karyawan Bank tersebut dilakukan sesuai SOP yang berlaku pada bank tersebut.

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.

Sistem rekrutmen pada BTN Syariah yakni mengambil atau merekrut calon karyawan dari lulusan konvensional maupun syariah yang mampu bekerja sesuai jabatan yang lowong, yang dimana calon karyawan harus mengetahui dan mengerti tentang perbankan syariah agar pada saat bekerja nantinya akan paham mengenai bank syariah

bahwa karyawan di bank tersebut kebanyakan dari lulusan yang bukan dari jurusan bank syariah tapi paham dengan bank syariah agar dalam menjalankan tugasnya tidak melenceng dengan ketentuan syariat islam

Kurangnya kuantitas karyawan pada BTN Syariah tidak mempengaruhi kualitas karyawan karena setiap karyawan Bank BTN Syariah mampu menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu akan tetapi dengan kurangnya karyawan pada bank tersebut, HRD mencari solusi dari permasalahan tersebut dengan mengajukan atau membuka lowongan pada bank tersebut tapi harus dengan persetujuan dari kantor cabang.

b) Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan sumber daya manusia, baik karyawan baru maupun karyawan lama, agar berkualitas baik dari segi pengetahuan, keterampilan dalam bekerja,

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 yang dijanjikan pada setiap karyawannya, akan menambah semangat kerja karyawan dan dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan agar mampu bersaing.

d) Pengembangan Karyawan

Pengembangan Karyawan merupakan suatu proses yang dilakukan seseorang untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri pada karyawan, agar karyawan memiliki kompetensi dan kualitas yang lebih baik

e) Penilaian Prestasi Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan ialah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen yang berfokus untuk menilai kinerja tenaga kerja atau evaluasi pada karyawan apakah karyawan telah melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

f) Menjaga Hubungan Karyawan

HRD dalam menjaga hubungannya dengan karyawan harus mampu merangkul setiap karyawan yang bekerja di perusahaan. Tujuannya yaitu agar karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan nyaman dan memberikan hasil yang terbaik.

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 sangat diperlukan adanya hubungan dan support HRD kepada karyawan pada bank tersebut.

HRD sangat peduli terhadap karyawan-karyawannya, mulai dari yang jabatannya rendah sampai yang tinggi tanpa membedakan dan karyawan akan lebih nyaman bekerja tanpa adanya tekanan oleh HRD.

Selain memiliki tugas HRD juga mempunyai tujuan yakni:

3) Tujuan HRD

- 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 karyawannya.

- c) Mengembangkan keseluruhan organisasi pada karyawan. HRD harus mengembangkan karyawannya agar karyawannya dapat bekerja lebih efisien dan efektif dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- d) Memberikan dukungan pada karyawan, yang dimana akan membantu HRD dalam mencapai tujuannya. Memberi motivasi dan semangat kerja pada karyawan agar karyawan lebih semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- e) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur pada karyawan, agar tercapai tujuan pada organisasi. HRD mampu menerapkan dan menjaga kebijakan-kebijakan tersebut kepada karyawannya agar karyawan tidak seenaknya dalam menyelesaikan tugasnya, tapi juga harus memperhatikan kebijakan-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.

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, untuk sebagai pedoman atau acuan bagi HRD dalam mengembangkan dan mampu menciptakan inovasi baru agar tidak tertinggal dengan bank lain.

Hasil inovasi tersebut akan menambah minat nasabah untuk beralih ke BTN Syariah KCPS Parepare karena memudahkan nasabah dalam bertransaksi dan nasabah merasa aman dalam membayar angsuran rumahnya karena sudah syariah

Meningkatkan daya saing karyawan HRD menyeleksi karyawan yang dianggap memiliki potensi setelah itu, karyawan yang berprestasi menjalankan pelatihan, untuk meningkatkan keterampilannya dan memperoleh pengetahuan, dan dengan adanya pelatihan tersebut maka akan memperoleh tujuan diantaranya:

4. 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-inovasi baru.

5. 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, tapi harus tetap mengontrol karyawannya.

6. Memperbaiki kualitas karyawan

Yakni membantu karyawan dalam melayani nasabah dengan lebih baik, dan akan mempertahankan nasabah dan menambah nasabah baru, jadi pelatihan merupakan kegiatan yang penting dalam mengembangkan karyawan agar karyawan lebih terlatih dalam menghadapi masalah-masalah dan mampu menyelesaikannya dengan lebih cepat dan efektif.

Reward atau penghargaan biasanya diberikan pada karyawan yang melakukan pekerjaannya dengan sangat baik, *Reward* biasanya berupa tambahan gaji ataupun bonus yang diberikan pada karyawan berupa barang, yang akan memicu atau meningkatkan semangat kerja karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya. Namun tidak menutup kemungkinan bagi karyawan lain juga mendapatkan *Reward* jika kinerja mereka meningkat.

Peningkatan kinerja karyawan tersebut akan menghasilkan karyawan-karyawan yang berkualitas yang mampu mengembangkan bank yang mampu bersaing. Memberikan sanksi pada karyawan yang melakukan pelanggaran untuk memberikan efek jera pada karyawan agar menyadari kesalahannya dan tidak mengulangi kesalahannya, sehingga dapat bekerja lebih baik. HRD harus bersikap tegas pada karyawan yang melakukan kesalahan, agar karyawan lebih disiplin dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya.

HRD dalam menciptakan inovasi-inovasi baru agar bank tidak tertinggal. Seperti yang telah dijelaskan ada beberapa cara agar terciptanya inovasi-inovasi baru yaitu:

3. Membuat lingkungan kerja yang nyaman untuk karyawan

Lingkungan kerja dibuat nyaman mungkin agar karyawan lebih leluasa dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga akan mendorong pemikiran karyawan untuk mengeluarkan ide-ide baru yang kreatif untuk meningkatkan perkembangan bank.

4. Membebaskan karyawan dalam mengeluarkan pendapat

Menerima semua masukan yang sifatnya membangun agar menjadi pedoman HRD. Masukan dari karyawan akan memudahkan HRD dalam mengetahui apa saja

yang diperlukan karyawannya demi tercapainya tujuan. HRD harus memberikan masukan positif atau menyemangati agar karyawan merasa percaya diri dan mengeluarkan ide inovatif yang lebih baik.

5. Bersikap transparan pada karyawan

Menyampaikan semua informasi perusahaan pada karyawan tanpa ada yang ditutupi, agar karyawan tahu garis besar tujuan perusahaan dan untuk apa inovasi tersebut diciptakan, dengan bersikap transparannya HRD kepada karyawan agar terbentuk kepercayaan kepada karyawan dalam melakukan kerjasama yang baik agar tidak ada kesalah pahaman dalam mencapai tujuan bank tersebut.

6. Menggilir tugas karyawan

Hal ini dilakukan agar karyawan merasakan posisi pekerjaan setiap karyawan, agar dapat terlatih dengan hal-hal baru dan juga mengurangi kebosanan karyawan sehingga memicu keluarnya ide-ide baru. Menggilir tugas karyawan pada dasarnya melatih *skill* dalam bekerja agar karyawan dapat saling memberikan masukan masukan oleh setiap karyawan dalam melakukan pekerjaan agar meminimalisir cara kerja yang tidak efektif dalam bekerja.

Keempat point diatas akan mempermudah HRD dalam menjalankan tugasnya demi mendorong karyawannya agar dapat menciptakan inovasi baru, sehingga bank tersebut berkembang dengan baik, dan mampu ikut bersaing dengan bank-bank lain.

Kemudian, adapun strategi-strategi yang dilakukan HRD untuk meningkatkan daya saing karyawannya.

Ada beberapa strategi untuk meningkatkan daya saing karyawan yaitu sebagai berikut:

4. Menempatkan karyawan sesuai keahliannya

Langkah pertama yaitu HRD harus mampu menempatkan karyawannya sesuai dengan keahliannya 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 karyawannya 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.

5. Menjaga hubungan antar karyawan

Kemajuan bank akan dicapai jika sistem informasi antar HRD dengan karyawan berlangsung baik. Bila 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.

6. 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 karyawannya 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.

5. Melakukan pengembangan pada karyawan

Pengembangan pada karyawan merupakan sangat penting demi meningkatkan keunggulan karyawan, yang dimana 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.

Jadi bank harus sadar akan pentingnya HRD agar menempatkan HRD untuk membantu menyusun langkah strategis. Dimana 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 diatas HRD harus memanfaatkan teknologi yang ada untuk mempermudah dalam merancang strategi-strategi yang akan dicapai bank, sehingga karyawan dapat memberikan ide-idenya, dan dapat mengembangkan ide

tersebut, bank tidak tertinggal oleh bank lain dan mempermudah dalam mencapai tujuannya



BAB V

PENUTUP

A. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Peranan HRD pada karyawan Bank BTN Syariah KCPS Parepare sangatlah penting, 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.
2. 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, sehingga mampu menciptakan inovasi baru yang dapat meningkatkan daya saing karyawan.

B. SARAN-SARAN

Adapun saran-saran yang dirumuskan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pihak HRD Bank BTN Syariah KCPS Parepare perlu lebih memperhatikan karyawannya, tidak hanya semata-mata mendorong karyawan untuk menghasilkan keuntungan atau profit. HRD harus merekrut karyawan baru karena keterbatasan atau kurangnya kuantitas karyawan membuat karyawan harus bekerja ekstra dan tidak bisa cuti karena tidak ada karyawan yang bisa menggantikan tugasnya jika karyawan tersebut cuti. Jadi HRD harus merekrut karyawan baru agar karyawannya tidak kewalahan dalam mengerjakan tugasnya, dan agar karyawannya dapat mengambil cuti atau libur.
2. HRD harus mendorong karyawannya untuk menciptakan inovasi-inovasi baru, agar Bank BTN Syariah KCPS Parepare tidak ketinggalan dari bank syariah lain, dan memberi kesempatan pada karyawan yang dianggap layak atau berprestasi supaya diberi pelatihan untuk meningkatkan keunggulan pada setiap karyawan sehingga dapat bersaing dengan bank lain.
3. Peneliti dapat mengetahui tugas-tugas, tujuan HRD, dan bagaimana HRD dapat meningkatkan daya saing karyawannya, agar peneliti dapat mengetahui dan memahami cara menjadi HRD dan karyawan yang baik agar kedepannya dapat menerapkan hal tersebut di dunia kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'anul Karim

Sumber Buku:

Amstrong, Michael. *Reward Managemet*. Edisi 3. Amerika. 2010

Amstrong, Michael. *Strategic Human Resouerces Management*. Amerika. 2013

Antonio M. Syafi'I. *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah*. Cet ke 4. Jakarta: Pustaka Alfabeta. 2006.

Arcasya. *Akad dan Produk Bank Syariah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2008.

Collins, Jim. *Why Some Companies Make The Leap and Others Don't*. Amerika. 2005

Departemen Agama RIAI-*Qur'an* Dan terjemahanya. (Jakarta, CV .Pustaka Jaya Ilmu). 2014.

Departemen Pendidikan Nasional. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi ke 4. Jakarta: Pusat Gramedia Pusat Utama. 2008.

Dessler. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Prenhallindo. 1997.

Edy, Wibowo. *et al., eds. Mengapa Memilih Bank Syariah?*. Cet. 1. Bogor: Ghalia Indonesia. 2005.

Jundiani. *Pengaturan Hukum Perbankan Syariah di Indonesia*. Malang: UIN Malang Press. 2009.

Kartini, Kartono. *Pemimpin dan Kepemimpinan* Jakarta: PT Raja Grafindo Persabda. 1990.

Kuncoro, Mudrajad. Kristiaji Wisnu Chandra. *Strategi bagaimana meraih keunggulan kompetitif*. Edisi ke 1. Jakarta: jl.H. Bapping Raya. 2006.

- Margono. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta. Reneka Cipta. 1997.
- Meldona. *Manajemen sumber daya manusia perpektif integratif*. Edisi ke 1. Malang Jl. Gayana 50. 2009.
- Moleong Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung. 2009.
- Narwoko J. Dwi. suyanto Bagon. *Sosiologi Teks Pengantar dan Terapan*. Edisi ke 1. Cet. 1. Jakarta: Kencana. 2004.
- Pawito. *Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Yogyakarta: LKiS. Edisi ke II Cet. II. 2008.
- Remy, Shahdeini Sutan. *Perbankan islam*. Cet ke 3. Jakarta: Pt. Pustaka Utama Grafiti. 2007.
- Renata Sari, Vidya. dkk. *Peran Human Resources Develodment (HRD) Dalam Membangun Loyalitas Kerja. Hyatt regency Yogyakarta*. 2009.
- Ruki. *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Relitas: Pendekatan Mikro Praktis Untuk Memperoleh Dan Mengembangkan Sumber Daya Manusia Berkualitasm Dalam Organisasi*. Jakarta. PT. Graha Media Pustaka Utama. 2006.
- Soekanto, Soerjono. *Sosiologi Suatu Pengantar* Jakarta: Rajawali Pers. 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta. 2013.
- Suharso. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Semarang: CV. Widya Karya. 2014.
- Syahril Yoserizal. Wahid Ayid. *Strategi Pengelolaan Perbankan Di Indonesia*. Edisi ke 1. Cet ke 1. Yogyakarta. 2014.
- Yusuf H. Burhanuddin. Al Arif M. Nur Rianto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di lembaga Keuangan Syariah*. Edisi ke 1. Jakarta Rajawali Pers. 2015.

Zainal, Neitzalrivi Rivai. dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Edisi ke. 3. Cetakan ke 8. Depok: Rajawali pers. 2018.

Sumber Jurnal dan skripsi:

Hasniwati. 2011. *Efektivitas Strategi Pemasaran Produk Bank Riau Syariah Cabang Pekan Baru Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Menurut Ekonomi Islam*. Skripsi Sarjana Fakultas Syariah dan Ilmu Hukum . Universitas negeri Islam Sultan Syarif Kasim Riau

Irmawati Aida. *Peran Human Resource Development (HRD) Dalam meningkatkan Produktivitas Karyawan di PT> Yanasurya Bhaktipersada*. Jurnal Aplikasi Administrasi. Vol.18.No.2.2015.

Lestari Sri. *Pengelolaan Diversivitas karyawan Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif*. Jurnal Fokus Bisnis. Vol 14.No.01.2015.

Sri Harjanti. 2015. *Menciptakan Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan Melalui Manajemen Sumber Daya Manusia*. Skripsi Sarjana Fakultas Manajemen. Universitas Gadjah Mada Yogyakarta

Ni Wayan Mujiati. 2017. *Pengelolaan SDM untuk Menciptakan keunggulan Kompetitif*. Skripsi Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Udayana

Sumber Internet:

Dwi. “Pengertian Peranan secara umum”. <https://umum-pengertian.blogspot.com/2016/06/pengertian-peran-secara-umum.html>, diakses pada 14 Oktober 2020, pukul 13.10.

Gaji.id “Apa itu HRD dan Tugas Pokok yang Diembannya”. <https://gaji.id/apa-itu-hrd-dan=tugas-pokok-yang-diembannya/@gmail.com>, diakses pada 14 Oktober 2020, pukul 14.10.

Linovhr. “Keunggulan kompetitif”. <https://www.linovhr.com/keunggulan-kompetitif/>, di akses pada Selasa 12 Januari 2020, pukul 16:30.

Mpssoft. “Tugas utama, tanggung jawab dan fungsi HRD dalam perusahaan”. <http://www.mpssoft.co.id/blog/hrd/tugas-utama-tanggung-jawab-dan-fungsi-hrd-dalam-perusahaan/>, di akses pada Kamis 7 Januari 2021, pukul 13.41.

Rita. “Keunggulan kompetitif”. https://id.wikipedia.org/wiki/Keunggulan_kompetitif , diakses pada Selasa 12 Januari 2020, pukul 16: 28.

Sumber Informan:

Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 28 januari 2022.

Riski, *Staff Back Office* BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 1 maret 2022.

Alif Iqbal F.,*Account Officer* BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 1 maret 2022.

Armays Irbayanti Putri,*Financing Service Officer* BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 1 maret 2022.



LAMPIRAN-LAMPIRAN

	KEMENTERIAN AGAMA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PAREPARE FAKULTAS FAKSHI Jl.Amal Bakti No.8 Soreang 911331 Telepon (0421)21307, Faksimile (0421)2404
INSTRUMEN PENELITIAN PENULISAN SKRIPSI	

Nama : Andi Asrul Hamka
Nim / Prodi : 16.2300.078/Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam Islam
Judul penelitian : PERAN HUMAN RESOURCES DEVELODMEN (HRD)
DALAM MENINGKATKAN COMPETITIVE
ADVANTAGE KARYAWAN PADA BTN SYARIAH
KCPS PAREPARE

PEDOMAN WAWANCARA

A. Mengapa peran HRD dianggap penting bagi karyawan Bank BTN Syariah

KCPS Parepare ?

1. Apa saja tugas-tugas HRD pada karyawan dan bagaimana menerapkannya kepada karyawan?
2. Bagaimana HRD dalam merekrut karyawan baru? apakah dari lulusan perbankan syariah atau dari lulusan lainnya?
3. Apakah dengan kurangnya kuantitas karyawan mempengaruhi kualitas/ kinerja karyawan?
4. Mengapa HRD tidak merekrut karyawan baru untuk mengatasi kurangnya kuantitas karyawan?
5. Apa yang dilakukan Hrd dalam menjaga hubungan antar karyawannya?
6. Apa saja tujuan HRD?

B. langkah-langkah apa yang dilakukan HRD dalam meningkatkan Competitif

Advantage karyawannya?

1. Apa saja yang dilakukan HRD dalam menghadapi persaingan antar bank?
2. Bagaimana peran HRD menciptakan keunggulan karyawannya yang berbeda dari karyawan bank lain?
3. Bagaimana peranan HRD pada karyawannya agar karyawan mampu meningkatkan kinerjanya?
4. Bagaimana Hrd dalam menciptakan inovasi-inovasi baru agar tidak ketinggalan dengan bank lain?

5. Apa saja strategi yang dilakukan HRD dalam meningkatkan daya saing karyawannya?

Setelah mencermati pedoman wawancara dalam penyusunan skripsi maka peserta didik sesuai dengan judul tersebut pada dasarnya dipandang telah memenuhi kelayakan untuk digunakan dalam penelitian yang bersangkutan.

Parepare, 06 Januari 2022
Mengetahui:

Pembimbing 1

Pembimbing 2

Drs. Moh. Yasin Soumena, M. Pd
(19610320 199403 1 004)

Abdul Hamid S.E., M.M
(19720929 200801 1 012)

TRANSKRIP WAWANCARA

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.⁶⁷

Merekrut karyawan dari berbagai lulusan baik itu lulusan konvensional maupun syariah,⁶⁸ tergantung dari kualitas dan pengetahuan calon karyawan tentang bank syariah.

Dengan kurangnya karyawan tidak mempengaruhi kualitas karyawan, karena karyawan saya perhatikan mampu menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu, hal tersebut tergantung pada diri seseorang bagaimana cara dia mengatur waktunya agar pekerjaannya cepat selesai. Masalah kurangnya karyawan kami sudah mengajukan

⁶⁷ Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare, wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare, pada 28 Januari 2022

⁶⁸ Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare, wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare, pada 28 Januari 2022

permohonan, bisa saja merekrut karyawan baru tapi harus dengan persetujuan dari kantor cabang.⁶⁹

Masalah kurangnya karyawan kami sudah mengajukan permohonan, bisa saja merekrut karyawan baru tapi harus dengan persetujuan dari kantor cabang.⁷⁰

Untuk menjaga hubungan antar karyawan biasanya dengan memperhatikan kondisi karyawan, misalnya menjenguk karyawan yang sakit, memberikan kompensasi, kumpul bersama dengan karyawan, dan mensupport karyawan.⁷¹

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.⁷²

Seperti melakukan studi-studi banding antar bank yang memiliki sistem-sistem yang lebih maju supaya bank tidak tertinggal oleh bank-bank lain.⁷³

Yaitu dengan cara melakukan pelatihan-pelatihan terhadap karyawan-karyawan yang dianggap berprestasi dan berpotensi agar meningkatkan kinerja karyawan.⁷⁴

Dengan memberikan *Reward* atau penghargaan pada karyawan yang melakukan prestasi dan memberikan sanksi pada karyawan yang melakukan pelanggaran.⁷⁵

Ada beberapa cara agar mendorong karyawan menciptakan inovasi-inovasi baru yaitu dengan membuat lingkungan kerja menjadi senyaman mungkin, membebaskan karyawan mengeluarkan pendapatnya, kemudian bersikap transparan pada karyawan, menggilir tugas karyawan.⁷⁶

Yaitu menempatkan karyawan sesuai keahliannya, Kedua dengan menjaga hubungan antar karyawan. Ketiga mengembangkan karyawan yang berpotensi untuk meningkatkan potensi dan yang terankhir melakukan pengembangan pada karyawan.⁷⁷

⁶⁹ Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 28 januari 2022

⁷⁰ Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 28 januari 2022

⁷¹ Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 28 januari 2022

⁷² Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 28 januari 2022

⁷³ Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 28 januari 2022

⁷⁴ Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 28 januari 2022

⁷⁵ Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 28 januari 2022

⁷⁶Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 28 januari 2022

⁷⁷ Raditya p., HRD BTN Syariah KCPS Parepare,wawancara penelitian di kantor BTN Syariah KCPS Parepare,pada 28 januari 2022



	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM Jl. Amal Bakti No. 8 Soreang 91131 Telp. (0421) 21307
	VALIDASI INSTRUMEN PENELITIAN PENULISAN SKRIPSI

WAWANCARA PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : RADITYA P.

Jenis Kelamin : LAKI-LAKI

Alamat : JL. A. MAKKAJU No. 40D

Jabatan / Fungsi : Operation Staff/HRD

Menerangkan Bahwa,

Nama : Andi Asrul Hanika

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

NIM : 16.2300.078

Prodi : Perbankan Syariah

Benar telah melakukan wawancara dengan saya dalam rangka menyusun skripsi yang judul "Implementasi Prinsip-Prinsip Perbankan Syariah Tentang Sistem Dual Banking Pada Bank BPD Sulselbar Pinrang"

Demikian surat keterangan ini saya berikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Parepare, Jumat 23 Januari 2022

Yang Bersangkutan


RADITYA

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM Jl. Amal Bakti No. 8 Soreang 91131 Telp. (0421) 21307
	VALIDASI INSTRUMEN PENELITIAN PENULISAN SKRIPSI

WAWANCARA PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rifi

Jenis Kelamin : Laki - Laki

Alamat : Ruc - Ruc

Jabatan / Fungsional : Staff Bank Office

Menyatakan bahwa,

Nama : Andi Araf Hamka

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Prodi : Perbankan Syariah

Benar telah melakukan wawancara dengan saya dalam rangka menyusun skripsi yang judul "Implementasi Prinsip-Prinsip Perbankan Syariah Tentang Sistem Dual Banking Pada Bank BPD Sulaibhar Pinrang"

Demikian surat keterangan ini saya berikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Parepare, 1 Maret 2021

Yang Bersangkutan


 RIFI


PAREPARE

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIC INDONESIA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM Jl. Asma' Bakti No. 8 Soreang 91131 Telp. (0421) 21367
	VALIDASI INSTRUMEN PENELITIAN PENULISAN SKRIPSI

WAWANCARA PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Alif Iqbal F.

Jenis Kelamin : Laki-Laki

Alamat : Pasa - Pare

Jabatan / Fungsi : Account officer

Menyatakan Bahwa,

Nama : Andi Asri Hamka

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Prodi : Perbankan Syariah

Besar telah melakukan wawancara dengan saya dalam rangka menyusun skripsi yang judul "Implementasi Prinsip-Prinsip Perbankan Syariah Tentang Sistem Dual Banking Pada Bank BPD Sulawesi Pinrang"

Demikian surat keterangan ini saya berikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Parepare, 1 Maret 2021

Yang Berangkutan


Alif Iqbal F.

PAREPARE

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM Jl. Amal Bakti No. 8 Sorong 91131 Telp. (0421) 21387
	VALIDASI INSTRUMEN PENELITIAN PENULISAN SKRIPSI

WAWANCARA PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Arngs (Rasyanti Ruti)

Jenis Kelamin : Perempuan

Alamat : Jl. Pempang Aburif 2

Jabatan / Fungsi : Funding Service Officer

Menerangkan Bahwa,

Nama : Andi Asrul Hamka

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Prodi : Perbankan Syariah

Benar telah melakukan wawancara dengan saya dalam rangka menyusun skripsi yang judul "Implementasi Prinsip-Prinsip Perbankan Syariah Tentang Sistem Dual Banking Pada Bank BPD Subsektor Pinrang"

Demikian surat keterangan ini saya berikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Parepare, 1 Maret 2022

Yang Berhak Mengan

Arngs (Rasyanti Ruti)


PAREPARE

SURAT PENGANTAR PENELITIAN DARI KAMPUS



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Amal Bakti No. 8 Soreang, Kota Parepare 91132 Telepon (0421) 21307, Fax. (0421) 24404
 PO Box 990 Parepare 91100, website: www.iainpare.ac.id, email: mail@iainpare.ac.id

Nomor : B.106/In.39.8/PP.00.9/01/2022
 Lampiran : -
 Hal : Permohonan Izin Pelaksanaan Penelitian

Yth. WALIKOTA PAREPARE
 Cq. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
 Di
KOTA PAREPARE

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

Dengan ini disampaikan bahwa mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Parepare :

Nama	: ANDI ASRUL HAMKA
Tempat/ Tgl. Lahir	: PAREPARE, 09 JULI 1998
NIM	: 16.2300.078
Fakultas/ Program Studi	: EKONOMI DAN BISNIS ISLAM/PERBANKAN SYARIAH
Semester	: XI (SEBELAS)
Alamat	: KAMP. BARU, KELURAHAN PALANRO, KECAMATAN MALUSETASI, KABUPATEN BARRU

Bermaksud akan mengadakan penelitian di wilayah KOTA PAREPARE dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul :

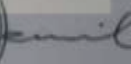
PERAN HUMAN RESOURCES DEVELOPMEN (HRD) DALAM MENINGKATKAN COMPETITIVE ADVANTAGE KARYAWAN PADA BTN SYARIAH KCPS PAREPARE

Pelaksanaan penelitian ini direncanakan pada bulan Januari sampai selesai.

Demikian permohonan ini disampaikan atas perkenaan dan kerjasama diucapkan terima kasih.

Wassalamu Alaikum Wr. Wb.

11 Januari 2022
 Dekan,

Muhammad Kamal Zubair

SURAT IZIN MENELITI

SRN : IP0000040


PEMERINTAH KOTA PAREPARE
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
Jalan Veteran Nomor 28 Telp (0421) 23394 Faksimile (0421) 27719 Kode Pos 91111, Email : dpmptsp@pareparekota.go.id

REKOMENDASI PENELITIAN
Nomor : 40/IP/DPM-PTSP/1/2022

Dasar : 1. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.
 2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian.
 3. Peraturan Walikota Parepare No. 45 Tahun 2020 Tentang Pendelegasian Wewenang Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan Kepada Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

Setelah memperhatikan hal tersebut, maka Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu :

MENGIZINKAN

KEPADA	:	ANDI ASRUL HAMKA
NAMA	:	ANDI ASRUL HAMKA
UNIVERSITAS/ LEMBAGA	:	INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PAREPARE
Jurusan	:	PERBANKAN SYARIAH
ALAMAT	:	PALANRO KAMP. BARU, KEC. MALLUSETASI, KAB. BARRU
UNTUK	:	melaksanakan Penelitian/wawancara dalam Kota Parepare dengan keterangan sebagai berikut :
JUDUL PENELITIAN	:	PERAN HUMAN RESOURCES DEVELOPMEN (HRD) DALAM MENINGKATKAN COMPETITIVE ADVANTAGE KARYAWAN PADA BTN SYARIAH KCPS PAREPARE
LOKASI PENELITIAN	:	BANK BTN SYARIAH KCPS PAREPARE
LAMA PENELITIAN	:	18 Januari 2022 s.d 01 Maret 2022

a. Rekomendasi Penelitian berlaku selama penelitian berlangsung
 b. Rekomendasi ini dapat dicabut apabila terbukti melakukan pelanggaran sesuai ketentuan perundang - undangan

Dikeluarkan di: **Parepare**
 Pada Tanggal : **17 Januari 2022**

KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KOTA PAREPARE

Hj. ST RAHMAN AMIR ST, MM
 Pangkat : Pembina, (IV/A)
 NIP : 19741013 200604 2 019

Biaya : Rp. 0,00

UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1
 Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah
 Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan **Sertifikat Elektronik** yang diterbitkan **BSrE**
 Dokumen ini dapat divalidasi keabsahannya dengan terdaftar di database DPMPTSP Kota Parepare (scan QR Code)






SURAT KETERANGAN TELAH MELAKSANAKAN PENELITIAN

Summa LANTUN INDONESIA

Bank BTN
Sahabat Keluarga Indonesia

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

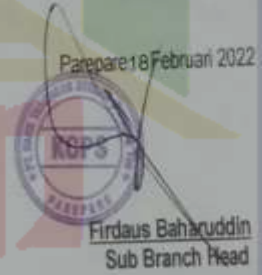
Yang Bertandatangan di bawah ini Sub Branch Head BTN Syariah KCPS Parepare,
menerangkan bahwa :

Nama : ANDY ASRUL HAMKA
Universitas : INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE
Jurusan : MANAJEMEN KEUANGAN SYARIAH
Judul skripsi : PERAN HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT (HRD) DALAM
MENINGKATKAN COMPETITIVE ADVANTAGE KARYAWAN PADA
BTN SYARIAH KCPS PAREPARE

Yang bersangkutan telah melakukan penelitian di Bank BTN Syariah KCPS Parepare pada 18 Januari
2022 sampai dengan 18 Februari 2022

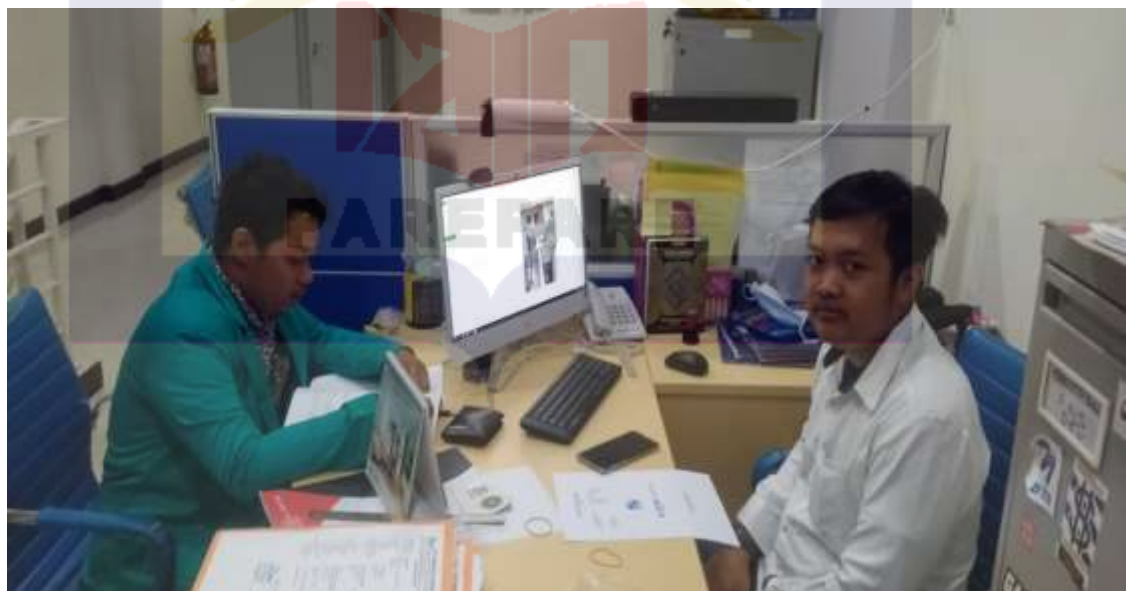
Surat keterangan ini diberikan agar dapat digunakan sebagaimana mestinya

Parepare 18 Februari 2022


Firdaus Baharuddin
Sub Branch Head

PAREPARE

DOKUMENTASI



Dokumentasi dengan HRD BTN Syariah KCPS Parepare

BIODATA PENULIS



Andi Asrul Hamka, lahir di Parepare pada tanggal 09 Juli 1998, merupakan anak pertama dari pasangan Bapak Andi Hamka dan Andi Wahida. Penulis beralamat di Palanro, Kecamatan Mallusetasi, Kabupaten Barru, Provinsi Sulawesi Selatan.

Adapun Riwayat Pendidikan penulis, yaitu menyelesaikan Pendidikan Sekolah Dasar di SD Negri 22 Barru pada tahun 2009, Kemudian melanjutkan Pendidikan di SMP Negri 22 Barru selesai pada tahun 2012, kemudian melanjutkan Pendidikan di SMA Negri 4 Barru selesai pada tahun 2015. Setelah itu penulis melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi islam taitu di Sekolah Tinggi Agama Islam Negri (STAIN) Parepare yang sekarang telah bertransformasi menjadi Institut agama Islam Negri (IAIN) Parepare, dengan mengambil Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Hingga tugas akhir pada tahun 2022,).

Penulis telah menyelesaikan Skripsi untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dengan judul “PERAN HUMAN RESOUCES DEVELOPMENT (HRD) DALAM MENINGKATKAN COMPETITIF ADVANTAGE KARYAWAN BTN SYARIAH KCPS PAREPARE”.