

STUDI KRITIS TERHADAP STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA STEI HAMFARA

Sugeng Nugroho Hadi, MM.

Abstraksi

Penelitian dengan judul “Studi Kritis Terhadap Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada STEI Hamfara” lebih dimaksudkan untuk menjelaskan bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia di STEI Hamfara. Studi ini menjadi penting mengingat sumber daya manusia pada satu institusi pendidikan atau pada institusi bisnis lainnya menempati posisi sentral dalam operasionalnya.

Sumber daya manusia atau ketenagaan pada STEI Hamfara ada dua kelompok, yakni tenaga pendidikan (dosen) dan tenaga kependidikan (karyawan). Secara strategis pengembangan SDM dosen diarahkan pada posisi “mumpuni” sementara karyawan diarahkan pada posisi “dedikatif”. Melalui studi kualitatif dengan data primer yang didukung observasi serta data sekunder berupa document resmi intern STEI Hamfara dan literature, studi kritis dilakukan dengan menggunakan teknik analisis konten.

Diperoleh kesimpulan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia STEI Hamfara yang bersifat by system dinilai sangat efektif untuk menumbuhkan komitmen mumpuni pada dosen dan dedikatif pada karyawan.

Keyword: Strategi, Sumber daya manusia, Efektifitas

A. Mukadimah

Dalam satu ayat Allah berfirman, *Dan katakanlah: "Beramallah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat amalmu itu..."* (QS. At-taubah:105). Kata amal memiliki kesepadanan arti dengan kerja. Beramal sama dengan bekerja. Merujuk ayat tersebut banyak mufasirin yang mentafsirkan bahwa Islam sangat menganjurkan umatnya untuk bekerja. Islam menjadikan bekerja sebagai hak dan kewajiban individu. Lebih dari itu, dalam bekerja seorang muslim dituntut untuk *ahsanu 'amalan*, bekerja secara kreatif, inovatif dan produktif. Menyuguhkan kinerja terbaik untuk menjadi yang terbaik dalam spirit *fastabiqul khairat*.

Manusia sering ditafsiri sebagai makhluk dwi-dimensi karena pada dirinya ada Jasad (fisik, jasmani, hardware, *syahadah*) dan Ruh (psikis, ruhani, software, *ghaib*). Sejujurnya membicarakan manusia dari sisi jasad tidak begitu menarik, bahkan tidak lebih luar biasa dari jasad makhluk hidup lain. Seorang Ulama besar (*kubara*) dan pemikir Mesir Prof. Muhammad Al-Ghazaly dalam buku “*Nadharat fi al-Qur'an*”, memaparkan

bahwa manusia dewasa rata-rata mengandung komponen fisik sebagai berikut: (1) Lemak yang cukup untuk membuat 7 (tujuh) potong sabun; (2) Karbon yang cukup untuk membuat 7 (tujuh) batang pensil; (3) Phospor yang cukup untuk membuat 120 batang korek api; (4) Garam Magnesium yang cukup untuk satu teguk obat diare; (5) Kalsium yang cukup untuk membuat satu batang paku ukuran sedang; (6) Kapur yang cukup untuk memutihkan satu kandang ayam; (7) Belerang yang cukup untuk mencuci kutu anjing dari gangguan kutu; dan (8) Air yang kurang lebih setara dengan 10 galon.

Jika seluruh kandungan fisik manusia tersebut dijumlahkan kemudian ditera dengan rupiah maka nilainya tidak begitu mahal. Jutaan pun tidak. Jika demikian apa yang mahal dari manusia sehingga ada seorang Rhenald Kasali yang kontrak konsultasinya mencapai Rp 30 juta per jam, atau Hermawan ‘Mark Plus’ Kartajaya yang nilai kontrak konsultasi mencapai Rp 60 juta per jam. Atau yang lebih spektakuler Christiano Ronaldo yang nilai transfernnya mencapai 1,7 triliun rupiah. Tentu adalah potensi lain dari manusia selain fisik, seperti kemam-puan berfikir

akalnya, ketajaman intuisi kalbunya, kekuatan naluri sosialnya, dan lain-lain. Kekuatan manusia yang memiliki nilai tinggi menurut Daniel Goleman, penulis *best seller* buku *Emotional Intellegency*, adalah kecerdasan emosinya atau *Emotional Question* (EQ). Faktor EQ memiliki kekuatan sebesar 80 persen dalam mendulang sukses seseorang. Sementara Ari Ginanjar menambahkan dengan unsur *Spiritual Quetion* (SQ).

Islam menyatakan bahwa manusia pada dasarnya diciptakan dalam *fithrah* (watak dan naluri bawaan yang baik). Fithrah yang dibawa manusia sejak penciptaan disebut *Fithrah Mukhallaqah*, yakni sesuatu yang memiliki kecenderungan bersifat relegius, sesuatu yang bersifat memiliki dasar kepercayaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan sesuatu yang bersifat menyukai kesalehan dan kebenaran. Agar fithrah ini tetap *khalish*, tidak tercemar oleh isme-isme lain ketika berinteraksi dengan manusia lain maka Allah mengutus Nabi-Rasul yang membawa wahyu berupa ajaran agama dan nilai-nilai moral sebagai parameter sikap dan perilaku yang sesuai dengan fithrah tersebut yang disebut *Fithrah Munazzalah*, berupa kebenaran azazi yang diturunkan Allah untuk manusia agar tetap berada pada jati dirinya.

Secara kritis kita sering menanyakan, apa sih yang dibeli perusahaan dari diri seseorang untuk bekerja di perusahaannya? Beragam jawaban bisa didapat, namun yang pasti, jawabannya bermuara pada kata "sumber dayanya". Selanjutnya ketika ditanyakan sumber daya yang mana, maka jawabannya adalah kompetensinya.

Secara umum kompetensi dapat dipahami sebagai sebuah kombinasi antara ketrampilan (*skill*), atribut personal, dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin melalui perilaku kinerja (*job behaviour*) yang dapat diamati, diukur dan dievaluasi. Dalam sejumlah literatur, kompetensi sering dibedakan menjadi dua tipe, yakni *soft competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan erat dengan kemampuan untuk mengelola proses pekerjaan, hubungan antar manusia serta membangun interaksi dengan orang lain. Contoh *soft competency* adalah: *leadership, communication, interpersonal relation*, dan lain-lain. Tipe kompetensi yang

kedua sering disebut *hard competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan fungsional atau teknis suatu pekerjaan. Dengan kata lain, kompetensi ini berkaitan dengan seluk beluk teknis yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditekuni. Contoh *hard competency* adalah: *electrical engineering, marketing research, financial analysis, manpower planning*, dan lain-lain.

Pada sebuah organisasi sumber daya manusia (SDM) memiliki arti strategis sehingga harus dikelola sedemikian rupa sehingga bukan saja akan memasok benefit bagi perusahaan akan tetapi juga profit. Pengelolaan atau manajemen SDM merupakan serangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan ke usaha menarik, mengembangkan, dan mempertahankan angkatan kerja yang efektif. Manajemen SDM berlangsung dalam konteks lingkungan yang rumit dan selalu berubah serta semakin dimengerti arti pentingnya secara strategis.

Secara teoritis terdapat hubungan siklus tujuan dan strategi bisnis organisasi dengan strategi Manajemen SDM. Strategi perusahaan diturunkan dalam bentuk strategi MSDM. Program-program yang menyangkut MSDM diarahkan pada sasaran peningkatan mutu SDM karyawan. Sebagai input, mutu SDM akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam bentuk produktivitas kerjanya. Semakin meningkat mutu SDM karyawan semakin meningkat pula produktivitas kerjanya. Akumulasi dari produktivitas kerja karyawan yang meningkat akan mencerminkan kinerja perusahaan, misalnya dalam bentuk omset penjualan atau kenaikan jumlah penerimaan mahasiswa baru, untuk kasus STEI Hamfara; dan keuntungan yang juga meningkat. Kinerja organisasi yang meningkat akan semakin membuka peluang pada manajemen untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui peningkatan kompensasi (imbalan) berupa kenaikan upah, jaminan sosial dan peningkatan karir. Hal ini berarti bahwa perusahaan telah memenuhi tujuan atau kepentingan karyawan disamping kepentingan perusahaan. Siklus ini terus bergulir sesuai dengan ubahan strategi manajemen organisasi.

Proses pengubahan strategi manajemen suatu organisasi bersifat dinamis.

Misalnya ketika organisasi dihadapkan pada krisis keuangan global belakangan ini. Hal ini seharusnya dicirikan oleh adanya respon suatu organisasi ketika menghadapi ubahan-ubahan eksternal, misalnya tantangan era global dengan segala turbulensinya. Dalam kasus strategi sumberdaya manusia, organisasi akan menerapkan strategi MSDM yang harus beradaptasi dengan beragam variabel keorganisasian internal dan kebutuhan serta ekspektasi para anggotanya. Karena itu proses perubahan yang terjadi akan menyangkut dimensi kultural, struktural, dan personal.

Dari sisi kultural, suatu organisasi akan mengubah strategi SDM yang selama ini bersifat rutin dan status-quo menjadi budaya pengembangan atau produktif. Intinya adalah bagaimana perusahaan mengembangkan budaya unggul di kalangan karyawan yang mampu bersaing di pasar. Perilaku produktif dikembangkan sebagai suatu sistem nilai, baik untuk individu maupun perusahaan.

Kemudian di sisi struktural dikembangkan suatu strategi manajemen kepemimpinan yang semula berorientasi hubungan atasan dan bawahan menjadi manajemen kemitraan antara atasan dan bawahan dan sebaliknya. Juga dapat terjadi pengubahan struktur organisasi yang semula gemuk menjadi ramping sesuai dengan prinsip-prinsip efektivitas dan efisiensi. Termasuk di dalamnya diharapkan fungsi MSDM yang semula hanya dikelola oleh departemen atau divisi SDM secara bertahap untuk beberapa fungsi tertentu, misalnya pengembangan mutu karyawan dilakukan oleh departemen atau divisi lain secara terintegrasi.

Dalam hal dimensi personal, suatu organisasi harus berorientasi pada pengembangan kebutuhan dan kepentingan karyawan disamping kebutuhan dan kepentingan perusahaan. Karyawan harus dipandang sebagai unsur investasi yang efektif dan jangan sampai terjadi beragam perlakuan yang bersifat dehumanisasi. Untuk itu peningkatan mutu karyawan menjadi hal yang pokok dan perlu dilakukan melalui kegiatan analisis masalah karyawan, komunikasi, pelatihan, pengembangan motivasi dan kedisiplinan, penerapan manajemen kepemimpinan yang partisipatif,

pengembangan keselamatan dan kesehatan kerja, manajemen perubahan, dan menjadikan perusahaan sebagai suatu organisasi pembelajaran.

Membumikan falsafah kerja “HAMFARA” merupakan bagian dari strategi pengembangan SDM di STEI HAMFARA. Hamfara yang merupakan kependekkan dari *hadza min fadhli rabbi* yang tentunya hanya dan harus diwujudkan dengan ukiran kinerja prestasi dari setiap individu yang terlibat di dalamnya. Sebab kridhaan *Ilahi Rabbi*, tidak akan mungkin diturunkan manakala perilaku personal maupun organisasional tidak memenuhi persyaratan “ridha”-Nya.

B. Kajian Teoritis

Dalam buku “Habiebie Dari Pare Pare Lewat Achen”, ada pernyataan bijak dari B.J. Habiebie yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia (SDM); “Saya sebagai scientist juga merasa kecil. Kita berdosa dan salah jika kita menganggap makhluk Tuhan, dalam hal ini orang-orang Indonesia sebagai problem social. Kita harus menganggap mereka sebagai potensi nasional, karena potensi mereka seperti computer sebesar dunia itu jumlahnya amat banyak. Cuma belum dipakai.”

Dessler (2000) mendefinisikan Manajemen SDM strategis sebagai berikut: “Strategic Human Resource Management is the linking of Human Resource Management with strategic role and objectives in order to improve business performance and develop organizational cultures and foster innovation and flexibility”. SDM adalah penggerak organisasi dalam mewujudkan tujuan dan sasaran yang ditetapkan. SDM adalah modal inmaterial-infinansial dalam organisasi yang mutlak sifatnya. Karena itu SDM akan menjadi aset perusahaan manakala produktivitasnya tinggi. Namun jika produktivitasnya rendah maka SDM bukan menjadi aset, melainkan liability atau beban. Di sinilah letak pentingnya pengembangan SDM bagi sebuah perusahaan, yakni mengembangkan dan mempertahankan SDM unggul sejak ia bergabung hingga purnatugas. Untuk keperluan ini para ahli pengembangan organisasi mengelompokkan SDM menjadi empat golongan ditinjau dari segi motivasi

(will) dan kemampuan kerjanya (skill), yakni:

- 1) Kelompok SDM yang memiliki motivasi dan kemampuan kerja rendah. Tugas dan kewajiban perusahaan adalah memberi motivasi agar SDM tersebut memiliki ghirah (*will*) tinggi untuk berkemampuan (*skill*).
- 2) Kelompok SDM yang memiliki motivasi tinggi dengan kemampuan kerja rendah. Tugas dan kewajiban perusahaan adalah melatih (*training*) agar SDM tersebut memiliki *skill* yang baik.
- 3) Kelompok SDM yang memiliki motivasi tinggi dengan kemampuan kerja tinggi. Tugas dan kewajiban perusahaan bagi SDM tersebut adalah memberikan otoritas dan delegasi. Sebab SDM kelompok ini sudah mampu bekerja sendiri tanpa banyak supervisi (*delegating*).
- 4) Kelompok SDM yang memiliki kemampuan kerja tinggi dengan motivasi rendah. SDM tipikal ini cenderung menjadi *troublemaker* yang menyulitkan dan memberi pengaruh negatif kepada organisasi.

Berpijak pada klasifikasi tersebut, maka secara ideal semua SDM di suatu perusahaan dibina dan dikembangkan agar menjadi SDM Kelompok (3). Pola pembinaan dan/atau pengembangan SDM dapat dilakukan melalui tiga pendekatan: motivasi, delegasi, dan pelatihan. Dari ketiga pendekatan, pelatihan merupakan alternatif yang sering dirujuk sebagai program pengembangan SDM strategis. Model *targeting* dalam pengembangan SDM berbeda dengan *targeting* dalam keuangan, produksi, penjualan dan pemasaran, investasi modal, dan sasaran lain. *Targeting* pada pengembangan SDM strategis lebih mengarah pada tercapainya kompetensi, komitmen, dan kapasitas bagi perubahan (*Competence, Commitment, Capacity for change, 3C*).

Dalam industri apapun, tidak terkecuali perguruan tinggi (industri jasa). Unsur yang sangat memengaruhi daya saing usaha adalah pelayanan prima (*service excellence*). Boubekri (2001) dalam tulisannya "*Technology enablers for supply chain management, Integrated Manufacturing System*" mengatakan persaingan tidak lagi

bersifat *inventory-driven system* tetapi lebih bersifat *service - driven system*. Dengan kata lain pelayanan prima seharusnya menjadi bagian yang tak terpisahkan dalam bisnis guna mewujudkan suatu *superior customer value*. Hal ini sejalan dengan pendapat Powell (1995) dalam jurnal "*Strategic Management Journal; Total quality management as competitive advantage*" dimana kualitas pelayanan dinilai sebagai *pervasive strategic force*. Sementara Dean dan Bowen (1994); dalam "*Management theory and Total Quality: Improving Research and Practice through Theory Development*", (*Academy of Management Review*) mengatakan bahwa mutu pelayanan sebagai *issue* strategik penting dalam agenda manajemen strategi perusahaan. Selanjutnya bagaimana kedudukan sumberdaya manusia (SDM) berkait dengan strategi organisasi untuk meningkatkan pelayanan prima?

Peranan SDM semestinya sangat signifikan dalam membangun daya saing bisnis. Hal ini beralasan karena dalam prakteknya, mutu pelayanan dapat dilihat dari beragam sisi seperti sisi fisik dan non-fisik. Misalnya sisi fisik, perusahaan harus mampu menampilkan mutu barang atau jasa yang ditawarkan yang sesuai dengan preferensi konsumen dan pelanggan. Disinilah peran SDM untuk mampu menjaga mutu dan kerusakan produk perusahaan dengan dukungan fasilitas, dan perlengkapan mutu menjadi sangat penting. Dari sisi non-fisik, peranan SDM menjadi penting ketika pelayanan prima ditunjukkan oleh kehandalan dan komitmen pelayanan dengan segera, akurat, dan memuaskan konsumen dan pelanggan. Misalnya kalau ada permintaan seharusnya para karyawan atau manajer menanggapi dengan segera melalui tatap muka, telepon, dan internet. Selain itu ketika para karyawan dan manajer sedang melayani langsung para konsumen dan pelanggan, mereka harus bersikap sopan, penuh perhatian, empati, dan dapat dipercaya.

Strategi SDM yang bisa diterapkan adalah pengembangan SDM berbasis kompetensi. Pengembangan SDM para manajer dan karyawan tidak saja dalam bentuk peningkatan pengetahuan dan ketrampilan teknis tetapi juga pengembangan

sikap. Sikap yang dibutuhkan adalah berupa daya respon (*responsibility*) dan kepekaan (*sensitivity*) terhadap masalah-masalah perilaku pasar dan mutu produk. Untuk itu disamping diperlukan pelatihan bagi manajer dan karyawan juga perlu disosialisasikan sikap kritis tentang pentingnya jaminan mutu (*quality assurance*) bagi pencapaian kinerja perusahaan. Setelah tersosialisasi, para karyawan pada skala unit kerja dilibatkan dalam pengambilan keputusan tentang pelayanan prima. Kemudian pelatihan dan pengembangan sikap para karyawan yang langsung berhadapan dengan para konsumen dan pelanggan menjadi sangat strategis. Termasuk membangun kepribadian karyawan yang hangat dan empati sehingga pelayanan prima dapat terwujud secara efektif. Dengan kata lain mereka harus mampu membangun kepercayaan jaminan mutu di kalangan konsumen dan pelanggan.

C. Model Studi dan Hipotesis

Penelitian dilakukan terhadap data-data yang terkumpul. Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan melalui observasi terhadap komitmen dosen dan karyawan STEI Hamfara. Ada dua alasan pilihan pengumpulan data primer melalui observasi, *pertama*, lebih disandarkan pada pernyataan Marshall (1995) dalam Sugiyono (2010:64) bahwa “*through observation, the researcher learn about behavior and meaning attached to those behavior*”. *Kedua*, dengan observasi maka peneliti akan mengetahui kecenderungan perilaku obyek penelitian terhadap suatu kegiatan dengan cara menyaksikannya secara langsung. Sementara Sanafiah Faisal (1990) mengklasifikasikan observasi menjadi observasi berpartisipasi (*participant observation*), observasi yang secara terang-terangan dan tersamar (*overt observation and covert observation*), dan observasi yang tak terstruktur (*unstructured observation*). Sekaitan dengan itu maka teknik observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi berpartisipasi, *asbab* peneliti menjadi bagian dari obyek penelitian.

Sementara data sekunder yang digunakan adalah data dokumen. Dokumen merupakan sumber informasi yang bukan

manusia. McMillan dan Schumacher dalam Djam'an dan Aan (2011:146) menyatakan: Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Ada beberapa jenis dokumen, seperti: dokumen pribadi dan buku harian, surat pribadi, autobiografi, dokumen resmi, fotograhi, data statistika dan data kuantitatif lain. Dalam penelitian ini dokumen yang digunakan adalah dokumen resmi, data statistika dan data kuantitatif lain terkait catatan kinerja dosen dan karyawan.

Bahan dokumen secara eksplisit berbeda dengan literatur. Keduanya dibedakan secara gradual, literature adalah bahan-bahan yang diterbitkan, baik secara rutin maupun berkala. Dalam penelitian ini data literature yang digunakan terkait teori manajemen strategik pengembangan sumber daya manusia, komitmen dan organisasi efektif.

Adapun pilihan metodologi dalam penelitian ini adalah eksplanatori atau menerangkan terkait pengujian hipotesis tentang adanya hubungan kausalitas antara berbagai variable yang diteliti. (Nata, 2003:140). Terkait hubungan antara strategi pemenuhan **Prasyarat 6i** dan capaian kinerja ketenagaan pada STEI Hamfara dari tahun 2006 hingga 2010. keterkaitan antar data menjadi focus utama dalam studi ini.

Selanjutnya data-data dokumen dan literatur terkait fenomena pengembangan sumber daya manusia STEI Hamfara (dosen, karyawan) dianalisis menggunakan teknis analisis konten. Terkait studi dokumen melalui analisis konten, Weber (1985:9) menyatakan bahwa kajian isi adalah metodologi yang memanfaatkan seperangkat prosedur untuk menarik kesimpulan yang sah dari sebuah buku atau dokumen. Sementara lima prinsip dasar kajian isi menurut Philipp Marying dalam Lexy (2006:222) dalam Djam'an dan Aan (2011:158) adalah sebagai berikut:

1. Menyesuaikan materi ke dalam model komunikasi, jadi harus ditentukan bagian mana dari komunikasi yang perlu diteliti dengan aspek-aspek komunikator, yaitu pengalaman dan perasaannya, disesuaikan dengan hasil teks yang dihasilkan, dengan

latar belakang sosial budaya, dengan teks itu sendiri dan dengan akibat terhadap pesan.

2. Aturan analisis: materi yang dianalisis secara bertahap mengikuti aturan prosedur, yaitu membagi-bagi materi ke dalam satuan-satuan.
3. Kategori adalah pusat dari analisis. Aspek-aspek interpretasi teks mengikuti pertanyaan penelitian, dimasukkan ke dalam kategori. Kategori itu ditemukan dan direvisi di dalam proses analisis.
4. Kriteria kredibilitas dan validitas: prosedur itu harus secara komprehensif inter-subyektif, yaitu dengan jalan membandingkan dengan penelitian lainnya dengan memanfaatkan triangulasi.

Untuk memperkirakan reliabilitas interkoder digunakan cek silang dengan sumber data.

D. Analisis dan Pembahasan

STEI Hamfara adalah sebuah perusahaan yang bergerak di industri jasa, yakni jasa pendidikan tinggi. Belajar dari pengalaman, untuk mewujudkan efisiensi dan efektivitas manajemen, maka dalam rencana strategik STEI Hamfara dinyatakan bahwa untuk menjadi kampus yang unggul dan berkualitas tinggi maka pada fase awal harus terpenuhi prasyarat 6i, yakni: (1) Dosen Mumpuni, (2) Karyawan Berdedikasi, (3) Sistem Tertata-rapi, (4) Sarana Memadahi, (5) Dana Mencukupi, dan (6) Jaringan Relasi-terkini.

Dari keenam prasyarat tersebut, yang terkait dengan SDM adalah prasyarat dan prasyarat (2). Sekaitan dengan itu, potret pengembangan SDM strategis di lingkungan STEI HAMFARA diarahkan pada pembentukan performansi Dosen Mumpuni dan Karyawan Berdedikasi melalui:

- 1) Pengembangan personil SDM yang dapat menanggapi (*responsible*) atau memberi respon secara luwes (fleksibel) terhadap bidang kerja mereka;
- 2) Pengembangan personil SDM yang mampu memahami situasi keperguruan tinggi;
- 3) Pengembangan personil SDM yang kreatif dan cerdas dengan motivasi kerja terarah pada perwujudan budaya kerja (a) **Himatul amal**, bekerja dengan sungguh-sungguh (giat), (b) **Amanah**, bekerja

dengan tingkat kepercayaan yang tinggi (*credible*), (c) **Mumtaz**, bekerja dengan memberikan hasil yang terbaik (*excellence*), (d) **Fariha**, bekerja dengan perasaan senang (*funny*, tidak terbebani), (e) **Akhlaqul karimah**, bekerja dengan menjunjung tinggi kode etik profesi Islami, (f) **Rabbani**, bekerja dengan menempatkan kridhoan Allah sebagai tujuan, dan (g) **Amaliyah**, bekerja sebagai ibadah dengan kontrapestasi profesionalisme

Strategi yang diterapkan dalam penyelenggaraan STEI HMFARA adalah bagaimana semua perkuliahan (proses produksi) dapat terlaksana secara lancar dan berkualitas. Perkuliahan akan berkualitas manakala para dosen pengampu matakuliah adalah SDM yang mumpuni dalam arti memiliki kepakaran bidang studi yang diampu. Hal ini diwujudkan dengan (i) prasyarat kualifikasi dosen pengampu minimal berpendidikan S-2; (ii) kesesuaian bidang studi akademik dengan matakuliah ampuan. Untuk itu ditetapkan kebijakan studi lanjut bagi dosen yang diarahkan pada kebutuhan kompetensi master, serta merekrut dosen master sesuai kompetensi yang dibutuhkan. Kelancaran kuliah diindikasikan dari perkuliahan yang zero blank, kosongnya kosong atau nirkosong. Kondisi lancar direalisasi melalui kebijakan substitusi dosen atau substitusi waktu.

Untuk mewujudkan perkuliahan yang lancar dan berkualitas diperlukan karyawan yang memiliki dedikasi baik. Sebab berkaitan erat dengan layanan administrasi akademik dan kemaha-siswaan, yang jika di-breakdown memuat rincian kerja yang tidak sederhana, serta menyangkut beberapa pihak. Sikap layanan karyawan STEI Hamfara harus dapat mencerminkan budaya kerja HAMFARA dalam karisma yang penuh senyum, salam, sapa, dan semangat. Oleh karenanya mendapatkan karyawan yang dedikatif menjadi prasyarat dan target pengembangan SDM strategis. Mendapatkan dosen mumpuni dan karyawan berdedikasi memerlukan kinerja yang mumpuni dan dedikatif pula. Rewarding terhadap capaian performansi tersebut berupa poin (kum) pengembangan karir bagi dosen dan karyawan berupa

kenaikan pangkat/fungsional dan atau promosi jabatan struktural.

Instrumen yang umum digunakan dalam pengembangan SDM strategis adalah pelatihan. Antara pelatihan dan pengembangan SDM bagaikan "mur" dan "baut". Kegiatan pelatihan dan pengembangan dapat diklasifikasikan secara longgar menurut apakah pelatihan berlangsung pada (on) atau di luar (off) pekerjaan (the job), dan di dalam maupun di luar perusahaan. Maka model-model pelatihan dapat diformat menjadi beberapa pilihan, antara lain: (a) pelatihan di luar kerja dan pengembangan di luar perusahaan, (b) pelatihan di luar kerja dan pengembangan di dalam perusahaan, (c) pelatihan dan pengembangan di dalam perusahaan.

Dari ketiga model tersebut yang paling murah dilakukan adalah model ketiga, pelatihan dan pengembangan di dalam perusahaan; dan model ini yang diadopsi STEI HAMFARA. Pelatihan indoor maupun outdoor dengan materi-materi yang cukup aplikatif, seperti: *serve excellence, be smart worker*, tata sekretariat berbasis multimedia, tata pengarsipan dinamis, team building, Insan Kamil *Leadership training*, dan lain-lain pelatihan menjadi menu tahunan dosen/karyawan, yang pelaksanaannya dibarengkan dengan pelaksanaan raker tahunan, dan ditangani oleh Hamfara Insandaya Tama sebagai unit bisnis strategis pengembangan SDM STEI HAMFARA.

Mengikuti keumuman, manajemen SDM strategis di STEI HAMFARA dilakukan melalui pendekatan fokus tradisional dan fokus pengembangan karir dalam serangkaian kegiatan seperti menganalisa jabatan, keterampilan, tugas – sekarang dan di masa mendatang; memproyeksikan kebutuhan dan menggunakan data statistik yang ditindaklanjuti dengan memberikan peluang keterampilan, informasi, dan sikap berhubungan dengan jabatan. Fokus pengembangan karir melakukan serangkaian kegiatan yang berkaitan erat dengan menambah informasi tentang minat, pilihan, dan semacamnya dari individu terhadap data, memberikan informasi jalur karir; dan merupakan proses menambah orientasi pertumbuhan individual.

Model prosesi pengembangan karir sebagaimana tersebut di atas lebih bersifat administrasi yang kadang dirasakan ngribeti dan mengesalkan ketika kepengurusan harus dilakukan mandiri oleh dosen. Penanganan secara profesional dalam pengembangan model ini akan berdampak pada kelancaran karir (fungsional) dosen. Oleh sebab faktor kelambatan kenaikan jabatan fungsional dosen selama ini lebih dikarenakan faktor administrasi dan/atau birokrasi. Maka tugas administratif tersebut di STEI HAMFARA didelegasikan pada bagian personalia dan pengembangan SDM. Dalam hal ini untuk menunjang kelancaran karir, dosen diharapkan rajin untuk menyerahkan sertifikasi dan/atau surat rekomendasi lain yang berkaitan dengan produktivitas dalam pendidikan- pengajaran, penelitian ilmiah, dan pengabdian pada masyarakat.

Pandangan Islam berbeda dengan pandangan sekuleristik dalam proses pengembangan SDM. Pengembangan SDM akan beralih makna menjadi "Pengembangan SDM" manakala tujuan pengembangan SDM hanya terbatas pada upaya peningkatan kinerja perusahaan *ansich*. Akan tetapi pengembangan SDM akan benar-benar mengembangkan manakala dimaksudkan sebagai kerja mewujudkan potensi manusia seutuhnya untuk mensukseskan tugas kekhalifahan. Maka pengembangan SDM dalam koridor pendidikan Islam adalah melakukan upaya pengembangan keilmuan terpadu antara 'ilm kasbi (*acquired knowledge*) dengan pengayaan 'ilm laduni (*perenial knowledge*). Agar setiap SDM merasa bahwa talenta dirinya adalah hidayah Allah SWT yang perlu disyukuri dengan bekerja. Sehingga kajian terhadap al-Qur'an dan al-Hadits secara terukur dan teratur menjadi penting sebagai suplemen bagi program pengembangan SDM. Untuk yang satu ini, di STEI HAMFARA dilakukan melalui kajian rutin mingguan berbarengan dengan rapat evaluasi kerja mingguan (*corporate meeting*), juga melalui halaqah karyawan khususnya untuk bertawashi dalam pengamalan syakhshiyah Islamiyah.

E. Kesimpulan dan Rekomendasi

STEI HAMFARA menetapkan

pengembangan SDM-nya pada performansi **Himatul amal, Amanah, Mumtaz, Fariha, Akhlaq-karimah, Rabbani, dan Amaliyah.** Falsafah kerja tersebut diyakini merupakan perilaku kerja yang *insya* Allah sesuai keridhaan-Nya. Pembumian falsafah kerja diharapkan akan memunculkan budaya kerja untuk mewujudkan visi, "Menjadi perguruan tinggi ekonomi Islam yang unggul dan berkualitas tinggi". Diyakini bahwa visi tersebut akan terwujud manakala terpenuhi prasyarat 6i: (a) Dosen Mumpuni, (b) Karyawan Berdedikasi, (c) Sistem Tertata-rapi, (d) Sarana Memadahi, (e) Dana Mencukupi, dan (f) Jaringan Kelembagaan terkini. Empat i dari (c) sampai dengan (f) akan terwujud atau berjalan sesuai harapan manakala dua prasyarat i awal (a) dan (b) terpenuhi. Oleh karenanya mendapatkan SDM yang mumpuni pada dosen dan berdedikasi pada karyawan menjadi sesuatu yang mutlak.

Nilai kemutlakan capaian SDM mumpuni dan berdedikasi akan menjadi keniscayaan manakala pengembangan SDM strategisnya diarahkan ke sana. Potret pengembangan SDM strategis STEI Hamfara terlihat nyata dari kiat rekrutmen terhadap SDM yang memiliki *talent employment* atau kompetensi sesuai kualifikasi. Karena hal ini akan menguntungkan secara beruntun (efek jangkar) baik pada aspek kualitas dan kelancaran perkuliahan maupun pada pelatihan untuk menunjang *will* dan *skill* SDM. Sehingga cukup signifikan menaikkan efisiensi anggaran pengembangan SDM bahkan paket-paket tersebut dapat dijual ke perusahaan/insitusi lain. Sehingga akan menjadi *cash cow* baru bagi STEI Hamfara.

Kemudian apakah model pengembangan SDM strategis pada STEI Hamfara adalah yang terbaik, kita tidak mengatakan demikian. Hanya saja kami ingin mengatakan bahwa metode yang kita gunakan telah *on the track*. Sebagaimana pernyataan Sondang P. Siagian dalam bukunya *Manajemen Staregik*, bahwa strategi merupakan rencana berskala besar berorientasi jangkauan masa depan yang jauh serta ditetapkan sedemikian rupa, sehingga memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif dengan lingkungannya dalam kondisi persaingan yang kesemuanya diarahkan pada

optimalisasi pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi.

Referensi:

- Azra, Azyumardi, *Pendidikan Islam, Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium Baru*, PT. Logos Wacana Ilmu, Jakarta, 1999.
- Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif, Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial lainnya*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta, 2007
- Dessler, Gary. *Human Resource Management*, International Edition, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 2000.
- Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, alih bahasa Bumyamin Mulan, PT. Prenhalindo, Jakarta, 1977.
- Griffin, Ricky W. Dan Ebert, Ronald J., *Bisnis*, Edisi keenam, PT. Prenhallindo, Jakarta, 1999.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, alih bahasa Jimmy Sadeli dan bayu Prawira Hie, Buku I, Edisi Pertama, PT. Salemba Empat, Jakarta. 2001.
- Mursi, Abdul Hamid, *SDM Yang Produktif Pendekatan al-Qur'an dan Sains*, alih bahasa Moh. Nurhakim, Gema Insani Pers, Jakarta, 1997.
- Nata, Abuddin, *Metodologi Studi Islam*, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2003.
- Satori, Djam'an dan Komariah, Aan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Penerbit Alfabeta Bandung, 2011.
- Shihab, M. Quraish, *Secercah Cahaya Ilahi*, Mizan Media Utama, Bandung, 2000.
- Stewart, Dorothy M, *Handbook Of Management skill*, alih bahasa Hermawan
- Sulistyo, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta, 1999.
- Suharto, A. Sandiwan, Peran SDM Pada Orde Reformasi, *Majalah Manajemen*, No. 118, Juni 1998.
- Harahap, Sofian Safri, *Manajemen Kontemporer*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1996.