

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA INSANI DI LEMBAGA KEUANGAN ISLAM

Mohammad Afif
 Program Studi Ekonomi Syariah
 Fakultas Agama Islam Universitas Islam Lamongan
 e-mail: afiframadhan59@yahoo.com

Abstract: Islamic financial institutions began to flourish in Indonesia. Naturally there is a demand for creating human resources with good morality and professional in carrying out its duty, mission and vision. Talking about human resources, in fact, we can see from two aspects, namely the quantity and quality. Islamic financial institution requires two aspects. Islamic financial institutions will exist when supported by adequate human resources for the development, which is actually Indonesian with the biggest Muslim country of in the world, so that the market share for Islamic financial Institution is very potential. Therefore, it is ironic if the Islamic financial institution can not flourish in Indonesia. It is necessary for strategic steps in the establishment of the Islamic financial Institutions. Thus, Islamic character of this vision is a solution that is a manifestation of human nature as a creature of Allah, who is in every movement and steps always use the rules set by Allah. The occurrence of fraud by operators of Islamic financial institutions because he is out of the nature of faith and choose the wrong path. So it is important for a leader being model, to pay attention, oversee, audit and punish managers who disapprove his nature, both in financial terms and non financial problems. Founder, trustees, managers may commit violation because of unlimited power, due to excessive power. Excessive confidence sometimes opens human opportunities to get out of the nature of faith. This article will try to explain the development of human resources in Islamic financial institutions, which includes the importance of human resources planning, the principles of employees planning in Islamic financial institutions, the process of human resources planning in Islamic financial institutions, the values of recruitment, the stages of recruitment, the technique of potential seeking in recruitment, and so forth.

Keywords: Islamic financial institution, human resources

Pendahuluan

Lembaga Keuangan Islam (LKI) mulai tumbuh subur di Indonesia, maka secara natural ada sebuah tuntutan menciptakan sumber daya manusia yang berakhlak tinggi dan profesional dalam menjalankan tugas misi dan visinya. Berbicara masalah sumber daya manusia, sebenarnya dapat kita lihat dari dua aspek, yakni kuantitas dan kualitas. Lembaga keuangan Islam membutuhkan dua aspek tersebut.

Lembaga keuangan Islam akan eksis bila didukung oleh sumber daya manusia yang memadai untuk pengembangan lembaga keuangan Islam, yang notabene penduduk Indonesia sebagai negara pemeluk Islam yang paling besar di dunia, sehingga pangsa pasar untuk

lembaga keuangan Islam sungguh sangat potensial. Oleh sebab itu ironis, jika lembaga keuangan Islam tidak bisa berkembang di Indonesia. Maka diperlukan langkah-langkah strategis dalam tahapan-tahapan dalam pendirian lembaga keuangan Islam. Karakter islami dalam visi ini adalah solusi yang merupakan wujud dari fitrah manusia sebagai makhluk Allah yang dalam setiap gerak langkahnya selalu menggunakan aturan yang telah ditetapkan oleh Allah.

Terjadinya tindakan penyelewengan oleh pengelola LKI dikarenakan dia keluar dari fitrah keimanannya dan memilih jalan yang salah. Sehingga inilah pentingnya seorang pemimpin menjadi teladan, memperhatikan, mengawasi, mengaudit dan menghukum pengelola yang mulai keluar dari fitrahnya, baik dalam hal keuangan maupun diluar masalah keuangan. pendiri, pengurus, manajer bisa saja melakukan pelanggaran akibat kekuasaan yang tidak terbatas kekuasaan yang berlebih, kepercayaan yang berlebih terkadang membuka peluang manusia untuk keluar dari fitrah keimanannya.

Arti Penting Perencanaan Sumber Daya Insani

Banyak organisasi bisnis yang masih kurang memperhatikan aspek sumber daya manusia dalam perencanaannya, karena terlalu fokus pada perencanaan pemasaran dan keuangan. Bahkan, manajer atau divisi sumber daya manusia kurang terlibat dalam proses perencanaan bisnis keseluruhan. Akibatnya, perusahaan sering tidak memiliki pekerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Padahal, pekerja yang memiliki kemampuan, pengetahuan, dan keahlian yang kompeten mendukung strategi bisnis adalah kebutuhan yang fundamental bagi organisasi bisnis. Dan harus diakui bahwa sebagian lembaga keuangan mikro syariah juga masih melakukan kekeliruan semacam itu.

Kurang dilibatkannya dalam perencanaan bisnis keseluruhan membuat fungsi perencanaan sumber daya insani pun tidak dijalankan secara baik. Manajer atau divisi sumber daya insani lebih berfungsi melayani bagian-bagian lain saja secara adhoc, sporadic atau atas dasar permintaan dari waktu ke waktu. Bisa dikatakan lebih bersifat mengatasi problem kepegawaian yang muncul ke permukaan atau bersifat jangka pendek. Tidak tersedia proyeksi memadai mengenai berapa banyak dan pekerja macam apa yang dibutuhkan organisasi di masa yang akan datang.

Analisis pekerjaan merupakan dasar dalam menentukan kebutuhan atau permintaan sumber daya manusia di masa depan. Atas dasar itu, profesional sumber daya manusia akan melakukan peramalan ketersediaan atau disebut penawaran sumber daya manusia pada beberapa tahun ke depan.¹

Kesalahan yang demikian diharapkan tidak terjadi atau tidak boleh terulang lagi dalam pengelolaan lembaga keuangan Islam. Setiap LKI harus memiliki perencanaan tentang SDI yang terintegrasi dengan perencanaan keseluruhan, baik dalam arti perencanaan bisnis tahunan maupun rencana strategis.

Perencanaan SDI merupakan proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengawasan yang dapat menjamin LKI memiliki kesesuaian jumlah pekerja, dan

¹ Wilson Bangun, Manajemen sumber daya manusia (Bandung: Erlangga, 2012), 113

penempatannya secara benar dengan waktu yang tepat, sehingga lebih memberikan manfaat yang optimal. Perencanaan demikian bertujuan menjawab beberapa persoalan yang timbul dalam pengelolaan LKI selama ini, seperti berapa jumlah pekerja yang dibutuhkan di masa yang akan datang; kemampuan dan keahlian apa saja yang dibutuhkan; bagaimana penempatannya; bagaimana memberi kompensasi; kapan dilakukan penggantian; dan bagaimana pekerja dikembangkan kualitasnya.

Perencanaan SDI meliputi hal-hal yang terkait dengan fungsi manajemen sumber daya insani. Yakni mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang antara lain mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

- a. Penetapan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pertimbangannya antara lain berdasar rancangan jabatan (job design) dan deskripsi jabatan (job description). Penentuan langkah rekrutmen, seleksi dan penempatan pekerja.
- b. Penetapan kompensasi dan program kesejahteraan pekerja.
- c. Perkiraan kebutuhan pekerja, sekaligus kondisi penawaran yang tersedia.
- d. Perkiraan perkembangan perusahaan dalam hubungannya dengan SDM.
- e. Pertimbangan dampak dan aspek hukum dan regulasi ketenagakerjaan yang berlaku.
- f. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.
- g. Penilaian pekerja.
- h. Pengaturan mutasi pekerja baik dalam rangka promosi maupun penyegaran.
- i. Pengaturan pemberhentian dan pensiun.²

Peran perencanaan sumber daya manusia sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan organisasi, Tetapi kemampuan dan kecakapan akan kurang berarti jika tidak diikuti oleh moral kerja dan kedisiplinan pegawai dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan lembaga keuangan Islam yang diselenggarakan dengan baik akan memiliki banyak kegunaan atau manfaat bagi organisasi. Dapat disebutkan sebagiannya, seperti meningkatkan sistem informasi pekerja, yang secara terus menerus diperlukan dalam mendayagunakan pekerja secara efektif dan efisien bagi pencapaian tujuan lembaga keuangan Islam; mempermudah pelaksanaan koordinasi pekerja; membuat pengelolaan pekerja menjadi lebih terpadu; dapat memperkirakan kondisi dan kebutuhan pengelolaan karyawan lembaga keuangan Islam; serta mengetahui posisi yang lowong dan atau yang diadakan pada tahun-tahun mendatang.

Prinsip-Prinsip Perencanaan Karyawan Lembaga Keuangan Islam

Dengan landasan pemahaman akan manajemen SDI, maka prinsip dalam perencanaan karyawan lembaga keuangan Islam harus berpegang pada prinsip-prinsip berikut ini:

- a. Integrasi. Yaitu setiap rencana yang dibuat harus memiliki keterpaduan dengan seluruh fungsi-fungsi dan strategi dari fungsi atau bagian lain yang ada dalam perusahaan sehingga akan diperoleh kondisi yang sinergi dan harmonis dengan strategi dan pencapaian target-target atau sasaran perusahaan.

² Sedarmayanti, Sumber daya manusia dan produktivitas kerja (Bandung: Mandar Maju, 2009), 4

- b. Sederhana. Perencanaan SDI harus ramping, sesuai kebutuhan, dan tidak mengada-ada dengan pendekatan terbalik; misalnya ditetapkan lebih dahulu jumlah, kemudian baru ditetapkan rencana kebutuhan personilnya. Tapi harus ditetapkan lebih dahulu fungsi dan posisi yang dibutuhkan baru ditetapkan rencana kebutuhan personilnya.
- c. Informasi akurat. Yaitu perencanaan yang dibuat harus betul-betul didasarkan atas informasi yang akurat, khususnya dari divisi atau bagian lain yang dikoordinir oleh bagian HRD.
- d. Jangka waktu. Yaitu perencanaan harus disesuaikan antara kebutuhan personalia, dengan rencana pengembangan produk misalnya, serta target waktu pencapaian sasaran dan sebagainya.
- e. Ruang lingkup atau skala usaha. Yaitu perencanaan yang harus disesuaikan antara kebutuhan unit.

Proses Perencanaan SDI Lembaga Keuangan Islam

Perencanaan SDI dimulai dengan mempertimbangkan tujuan dan strategi organisasi kemudian penilaian sumber daya manusia dan sumber pengadaan secara eksternal dan internal harus segera dilakukan dan perkiraan dilakukan. Kunci untuk penilaian sumber daya manusia internal adalah memiliki informasi yang baik, dimana dapat diakses melalui Sistem Informasi Karyawan (SIK). SIK merupakan sistem integrasi yang dirancang untuk menyediakan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan SDI, antara lain dalam konteks sebagai sumber daya insani.

Pada saat penilaian telah selesai dilakukan, perkiraan harus dikembangkan untuk menentukan ketidakselarasan antara penawaran dan permintaan sumber daya insani. Strategi dan perencanaan sumber daya insani untuk memperlihatkan ketidakseimbangan, baik jangka panjang maupun jangka pendek harus dikembangkan.

Pada dasarnya Perencanaan SDI harus berhorizon waktu panjang, artinya alokasi pekerja pada tugasnya untuk jangka panjang. Langkah dan kebijakan ketenaga kerjaan pada organisasi dalam jangka pendek, harus menyesuaikan dan tidak boleh mengabaikan itu. Oleh karena itu, dibutuhkan pengetahuan untuk dapat memprediksi dengan baik kemungkinan apa yang akan terjadi kelak seperti perluasan, pengurangan, dan perubahan teknologi yang dapat mempengaruhi organisasi.

Penjelasan lebih lanjut atas mendahulukan apa ini membuat proses perencanaan perlu dilengkapi dengan analisis pekerjaan (job analysis), uraian pekerjaan (job description), spesifikasi job (job specification), persyaratan pekerjaan (job requirement), evaluasi pekerjaan (job evaluation), pengayaan pekerjaan (job enrichment), perluasan pekerjaan (job enlargement), dan penyederhanaan pekerjaan (job simplification).³

Salah satu bagian penting dari perencanaan adalah pengumpulan informasi. Informasi yang dikumpulkan melalui analisis lingkungan luar, serta analisis kekuatan dan kelemahan yang terdapat pada organisasi digunakan untuk memperkirakan atau meramal permintaan dan kebutuhan sumber daya manusia. Perkiraan demikian menggunakan informasi masa lalu

³ Wilson Bangun, Manajemen Sumber daya manusia, 115

dan saat ini untuk mengidentifikasi kondisi masa depan yang diharapkan. Dibutuhkan pula personalia yang mampu melakukannya secara cukup akurat.

Dalam praktik sejauh ini, fokus perencanaan karyawan LKI memang lebih banyak atas kebutuhan sumber daya manusia (permintaan) daripada penawarannya. Sistem perencanaan sumber daya insani pada pokoknya meliputi perkiraan, permintaan, dan suplai di suatu organisasi atau lembaga. Dari uraian ini secara terinci dapat disimpulkan bahwa kegiatan perencanaan sumber daya manusia terdiri dari empat kegiatan:

1. Inventarisasi persediaan sumber daya manusia.
2. Perkiraan sumber daya manusia.
3. Penyusunan rencana sumber daya manusia.
4. Monitoring dan evaluasi.⁴

Perbedaan utama dan mendasar dari perencanaan SDI yang konvensional dengan perencanaan SDI adalah pada orientasinya. Orientasi yang dimaksud adalah menempatkan pekerja sebagai manusia atau karyawan, yang merupakan subyek tidak hanya objek. Upaya pencapaian tujuan organisasi tidak dibolehkan mereduksi tujuan pribadi sebagai seorang muslim, dan juga harus merupakan bagian dari tujuan menegakkan Islam dan memuliakan umat.

Rekrutmen

a. Nilai-nilai Rekrutmen

Perekrutan merupakan kegiatan untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja dari berbagai sumber sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan agar personalia yang dibutuhkan dapat menjalankan misi organisasi untuk merealisasikan visi dan tujuannya.

Proses rekrutmen akan terkait langsung dengan kegiatan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi yang didasarkan atas job analysis, job description, job specification, job enlargement (persyaratan pekerjaan), work simplification, dan sebagainya. Itu sebabnya manajemen LKI harus memperhatikan dan melakukan proses rekrutmen ini dengan cermat.

Proses rekrutmen harus diawali dengan identifikasi kebutuhan melalui perencanaan SDI dan permintaan fungsi atau bagian yang membutuhkan. Dengan demikian hasil rekrutmen karyawan dapat dipastikan produktifitasnya.

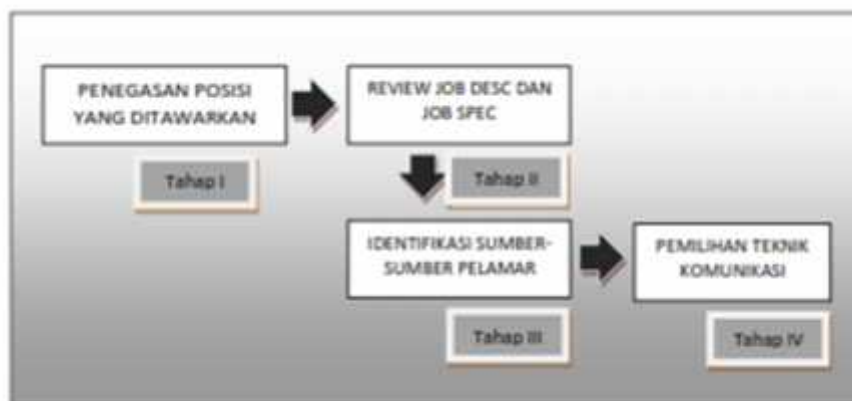
Karakteristik perekrutan karyawan LKI harus mendasarkan pada kebutuhan mendasar baik untuk kepentingan LKI maupun personil yang akan direkrut itu sendiri sehingga tidak sekedar kewajiban yang dituntut kepada karyawan namun juga hak-haknya yang harus diperhatikan dan dipenuhi oleh LKI. Dengan demikian proses perekrutan harus dipahami mengandung nilai-nilai filosofis:

- 1) Setiap kebutuhan personil untuk suatu posisi, harus didasarkan atas kompetensi yang terbukti berbakat dengan memprioritaskan sumber dari internal, untuk kemudian mencari sumber dari luar apabila dari internal sudah tidak memungkinkan lagi.

⁴ Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber daya manusia (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 103.

- 2) Pertimbangan perekrutan harus didasarkan pada pertimbangan jangka panjang, tidak sekedar mengisi lowongan semata, namun lebih dari itu dimaksudkan untuk memperoleh seseorang dengan keahlian yang diharapkan untuk keberlanjutan manajemen di masa mendatang.
 - 3) Perekrutan harus mendasarkan diri pada perlakuan kebutuhan karyawan bukan sebagai komoditas yang akan dibelinya, namun sebagai mitra potensial yang dapat diajak bersama memajukan LKI yang berarti juga untuk memajukan ekonomi umat.
 - 4) Perekrutan harus memiliki nilai etika, khususnya bersifat transparan dan adil serta jujur dalam proses perekrutan.
- b. Tahapan Rekrutmen
- Proses rekrutmen harus dilakukan secara cermat melewati tahapan rekrutmen sebagai berikut :
- 1) Tahap penegasan posisi yang ditawarkan
 - 2) Tahap review job discription dan job spesification
 - 3) Tahap identifikasi sumber-sumber pelamar
 - 4) Tahap pemilihan tehnik komunikasi⁵

Gambar: Proses Rekrutmen Karyawan LKI



Keterangan :

- i. Penetapan/ penegasan kebutuhan personal untuk suatu posisi tertentu.
- ii. Review dan menyempurnakan *job description* dan *job spesification* untuk posisi yang ditawarkan.
- iii. Identifikasi sumber-sumber pelamar potensial yang sesuai dengan posisi yang ditawarkan.
- iv. Pemilihan metode dan teknik komunikasi yang efektif dan menarik pelamar yang memenuhi syarat.

Sumber Karyawan

Untuk mendapatkan Karyawan LKI, kita bisa mengambil dari beberapa sumber dengan beberapa metode.

1) Sumber Karyawan Internal

Sumber pertama adalah dari internal LKI sendiri, yaitu pengelola yang sudah ada LKI. Sumber Internal biasanya digunakan untuk jabatan yang membutuhkan pengelola

⁵ Jusmaliani, Pengelolaan Sumber Daya Insani (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 63

yang berpengalaman.

a) Rotasi jabatan

Rotasi jabatan adalah perpindahan jabatan seseorang kepada jabatan yang lainnya. Rotasi jabatan dilakukan untuk memperkaya pengalaman pengelola dan menghindarkan dari kebosanan. Rotasi jabatan dilakukan secara periodik bergantian diantara pengelola.

b) Pengembangan Jabatan

Yaitu peningkatan variasi tugas dengan cara mengkombinasikan tugas-tugas pada seseorang yang tadinya dilaksanakan beberapa orang. Pengembangan jabatan dapat juga dilakukan dengan menambah sejumlah tugas yang perlu dilakukan oleh selain tugas-tugas yang selama ini telah dilakukan.⁶

2) Sumber Karyawan Eksternal

Menggarap potensi jaringan, yaitu sumber karyawan dari jaringan yang kita miliki seperti ormas Islam, perguruan tinggi, pondok pesantren, SMK dan lain-lain.

3) Sumber Umum

Sumber umum yaitu sumber karyawan LKI yang kita lakukan melalui rekrutmen umum. Misalnya melalui pengumuman radio, koran, kampus-kampus, masjid dan lokasi strategis lainnya.

Teknik Penggalian Potensi Dalam Proses Rekrutmen

Membaca perilaku adalah critical point dalam menggali potensi. Salah satu filosofis rekrutmen adalah untuk mendapatkan personil dengan karakter dan kompetensi yang diharapkan sesuai dengan posisi yang ditawarkan. Untuk itu LKI harus melakukan proses penggalian potensi tersebut dari sumber primer atau wawancara langsung maupun sumber sekunder melalui informasi data pelamar. Proses wawancara pada dasarnya untuk menggali atau mengetahui perilaku masa lalu, untuk melakukan prediksi ketepatan posisi masa datang. Dimensi yang harus digali pada saat wawancara adalah hal yang pernah dilakukan, dan bukan hal yang belum pernah dilakukan. Dengan demikian harus dipahami ketika wawancara untuk menggali potensi melalui perilaku (behaviour), bukanlah menanyakan:

- a. Apa yang ingin dilakukan?
- b. Apa yang sebaiknya dilakukan?
- c. Apa yang seharusnya dilakukan?⁷

Dengan demikian dalam setiap wawancara pewawancara dituntut untuk bisa membedakan apakah sebuah pertanyaan yang diajukan dalam rangka memperoleh dimensi yang diinginkan dari si Pelamar termasuk pertanyaan yang akan dijawab dengan informasi behaviour yang dimaksud atau tidak.

Mengkaitkan "Perilaku Masa Lalu" dengan "Prediksi Masa Depan"

Bagaimana mengkaitkan "behaviour" yang sudah pernah dia lakukan (masa lalu)

⁶ Jusmaliani, Pengelolaan Sumber Daya Insani, 64

⁷ Ibid., 87

dengan prediksi masa depan dapat dilakukan sebagaimana contoh di bawah ini.

Gambar: Mengetahui Past Behaviour Untuk Prediksi Masa Depan



Dimensi "behaviour" masa lalu yang ditemukan oleh pewawancara, umumnya akan tepat untuk posisi yang mensyaratkan kualifikasi yang sama di masa depan. Contoh di atas, apabila pernah melakukan dan memiliki kemampuan menyetik, maka di masa depan akan sangat tepat bagi yang bersangkutan untuk posisi yang mensyaratkan kemampuan menyetik. Demikian pula kemampuan sales dan seterusnya.

Teknik penggalian dimensi dapat menggunakan cara melibatkan beberapa pewawancara (idealnya 3 pewawancara) untuk pertukaran informasi atas keputusan yang diambil. Dengan teknik ini akan ada kelebihannya, yaitu:

- a) Menghasilkan keputusan yang lebih akurat.
- b) Dapat melakukan kontrol terhadap kemungkinan biasnya dimensi yang digali.
- c) Terpeliharanya standar keputusan objektif (standard hiring) lebih akurat.

Pemberian "Rating" atau Nilai Untuk Setiap Dimensi

Setiap dimensi yang dihasilkan dari proses wawancara yang telah dilakukan harus dilakukan penilaian dan penetapan skala ratingnya, dengan berpedoman sebagaimana tabel di bawah ini:

Skala Rating Hasil Wawancara

RATING SCALE			CLARIFYING RATINGS	
5	SB	Sangat melebihi standard	0	Tidak ada kesempatan
4	B	Melebihi standard	W	Data yang lemah
3	C	Memenuhi standard	4/2	Split Rating; perilaku berada pada berbagai kondisi yang beda
2	K	Kurang memenuhi standard		
1	-	Tidak memenuhi standard	H	Terlalu tinggi

Media Formulir Wawancara

Dalam pelaksanaannya, setiap pewawancara harus mempersiapkan format yang digunakan untuk panduan menyampaikan pertanyaan-pertanyaan agar sistematis dan terarah, dan media pencatatan hasil wawancara, nilai dari masing- masing dimensi yang ditemukan saat wawancara.

Arti Penting dan Prinsip Pengembangan Karyawan LKI

Manajemen Karyawan LKI menempatkan secara harmonis dan dinamis antara upaya pencapaian tujuan organisasi dengan tujuan pribadi-pribadi. Dengan demikian, perkembangan organisasi diharapkan berjalan seiring dan atau simultan dengan perkembangan sumber daya manusianya.

Bagi organisasi, pengembangan SDM adalah suatu usaha untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi pekerja demi pencapaian tujuan organisasi. Yang menjadi perhatian adalah peningkatan produktifitas dan kontribusi pekerja dalam kinerja organisasi. Sedangkan bagi pekerja, perkembangan itu berarti proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggungjawab di masa mendatang. Yang menjadi perhatian pekerja adalah peningkatan kinerja dalam konteks perbaikan karir dan kompensasi.

Program pengembangan Karyawan LKI sebenarnya bercakupan luas, namun yang paling umum dikenal dan akan banyak diuraikan di sini adalah tentang pelatihan. Hanya tetap harus difahami bahwa program pengembangan meliputi pendidikan, pelatihan, orientasi, mutasi dan promosi karir.

Pendidikan biasanya lebih meningkatkan keahlian, konseptual, dan moral karyawan, dengan tekanan kepada "pengetahuan". Sedangkan pelatihan lebih bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.

Seiring dengan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan, serta perkembangan pengetahuan dan teknologi, maka LKI harus melakukan antisipasi penyesuaian dan kesiapannya dalam menghadapi pertumbuhan dan perkembangan ini dengan melakukan pengembangan manusianya.⁸

- a. Pengembangan SDI LKI harus diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam perusahaan.
- b. Pengembangan berhubungan dengan peningkatan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan karyawan merupakan aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai guna mencapai efektivitas organisasi.
- c. Pengembangan merupakan proses dari pelatihan untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan tertentu, dan proses pendidikan yang berkaitan dengan perluasan pengetahuan umum dan latar belakang.

Pengembangan kepegawaian LKI didasarkan atas prinsip-prinsip dasar:

1. Memberikan dan mendorong motivasi karyawan untuk lebih meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sekaligus prestasinya dalam bekerja.
2. Meningkatkan produktifitas, efektivitas dan efisiensi kerja karyawan.
3. Memberikan latihan guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan.
4. Lebih transparan dan obyektif melihat kinerja antar karyawan satu dengan yang lain sehingga membantu penempatan yang lebih tepat bagi karyawan yang posisi yang sebenarnya.

⁸ Kaswan, Pelatihan dan pengembangan (Bandung: alfabeta, 2013), 2

Pendidikan dan Pelatihan Karyawan LKI

Pendidikan dan pelatihan harus diartikan sebagai salah satu bentuk investasi pengembangan SDI bagi LKI. Pengembangan dan pelatihan SDI LKI harus diatur dan disiapkan secara terencana, dan terarah serta sesuai dengan jenjang karir yang dibangun di LKI.⁹ Hasil akhir proses pendidikan diharapkan adanya perubahan tingkah laku sasaran pendidikan, yaitu perubahan pengetahuan, skill dan sikap. Dengan tujuan pendidikan seperti ini, maka metode pelatihan dapat dilakukan dengan (a) metode kuliah atau ceramah, (b) metode diskusi, (c) metode studi kasus, dan (d) permainan bisnis.¹⁰

Sementara pelatihan harus didasarkan atas kebutuhan pekerjaan dan tergantung dari beberapa faktor seperti waktu, biaya dan jumlah peserta, tingkat pendidikan peserta, latar belakang dan sebagainya. Pelatihan diartikan sebagai penerapan kecakapan dan keterampilan pekerjaan, dan oleh karena itu pelatihan adalah suatu fungsi yang harus dilakukan secara kontinyu sesuai dengan skala dan ruang lingkup pekerjaan karyawan. Dengan demikian jika seorang karyawan sering dirotasi, maka tuntutan pelatihan bagi karyawan yang bersangkutan tentu akan lebih sering dibanding dengan yang jarang dilakukan rotasi.

Program Pelatihan

Dengan pemahaman pelatihan seperti ini, maka metode pelatihan dapat dilakukan dengan on the job training, simulasi, magang, kursus.

Manusia Sebagai Khalifah

Allah berfirman dalam al-Quran :

وإذ قال ربك للملائكة إني جاعل في الأرض خليفة قالوا أتجعل فيها من يفسد فيها ويسفك الدماء ونحن نسبح بحمدك ونقدس لك قال إني أعلم ما لا تعلمون¹¹

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi. mereka berkata: Mengapa engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau? Tuhan berfirman: Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.

Manusia diciptakan Allah untuk mengatur alam semesta ini sesuai dengan hukum Allah. Untuk mengatur alam semesta ini tentu membutuhkan kemampuan manajemen yang handal, atau lebih sering kita sebut dengan istilah kompetensi. Namun demikian, kompetensi yang dibangun untuk menjadi khalifah ini haruslah kompetensi yang berbasis pada agama Islam.

⁹ Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan sumber daya manusia, 72

¹⁰ Ibid., 23

¹¹ Q.S. al-Baqarah: 30

Fitrah Manusia

Manusia dilengkapi oleh Allah dengan fitrahnya, yaitu mentaati semua perintahnya dan menjauhi semua larangannya. Itulah naluri manusia, yaitu beriman kepada Allah, sebagaimana disebutkan dalam al-Quran:

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقِيمَ وَلَكِنِ أَكْثَرُ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ¹²

“Maka hadapkanlah wajahmu dengan Lurus kepada agama Allah; (tetaplah atas) fitrah Allah yang telah menciptakan manusia menurut fitrah itu. tidak ada perubahan pada fitrah Allah. (Itulah) agama yang lurus; tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui”.

Maka, pendidikan adalah sebuah proses dalam membentuk manusia muslim yang mampu mengembangkan potensi yang dimilikinya untuk mewujudkan dan merealisasikan tugas dan fungsinya sebagai khalifah terhadap Allah, sesama manusia dan makhluk lainnya berdasarkan al-Quran dan al-Sunnah. Karakter islami dalam visi ini adalah wujud dari fitrah manusia sebagai makhluk Allah yang dalam setiap gerak langkahnya selalu menggunakan aturan yang telah ditetapkan oleh Allah. Maka, karyawan LKI sesuai visi di atas adalah karyawan LKI yang memiliki kemampuan mengelola LKI dengan baik, dan menerapkan adab dan akhlak Islam dalam pengelolaan LKInya.

Terjadinya tindakan penyelewengan oleh pengelola LKI dikarenakan dia keluar dari fitrah keimanannya dan memilih jalan yang salah. Sehingga inilah pentingnya seorang pemimpin menjadi teladan, memperhatikan, mengawasi, mengaudit dan menghukum pengelola yang mulai keluar dari fitrahnya, baik dalam hal keuangan maupun di luar masalah keuangan. Kekuasaan yang berlebih dan kepercayaan yang berlebih terkadang membuka peluang manusia untuk keluar dari fitrah keimanannya. Hal ini tidak hanya terjadi pada staf saja, bahkan para pendiri, pengurus, manajer bisa saja melakukan pelanggaran akibat kekuasaan yang tidak terbatas.

Membentuk Karyawan LKI yang kompeten dan berkarakter islami bisa dilakukan dalam beberapa metode antara lain:

- a. Pembiasaan
- b. Keteladanan
- c. Pemberian ganjaran
- d. Pemberian Hukuman
- e. Ceramah
- f. Tanya jawab
- g. Diskusi
- h. Penugasan
- i. Eksperimen
- j. Pelatihan
- k. Simulasi

¹² Q.S. ar-Rum: 30

Sehingga untuk mewujudkan visi di atas, membutuhkan proses panjang. Mewujudkan Visi di atas membutuhkan dukungan banyak pihak. Ibarat mendidik seorang anak tidak cukup hanya di rumah atau di sekolah saja, tetapi lingkungan masyarakat juga mempengaruhinya.

Daftar Rujukan

- Bangun, Wilson, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: Erlangga, 2012
Jusmaliani, Pengelolaan Sumber Daya Insani, Jakarta: Bumi Aksara, 2011
Kaswan, Pelatihan dan Pengembangan, Bandung: Alfabeta, 2013
Sedarmayanti, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Bandung: Mandar Maju, 2009
Notoatmodjo, Soekidjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Jakarta: Rineka Cipta, 2009