

**POKOK-POKOK PIKIRAN DALAM PENGKAJIAN TEORI & PRAKTEK  
MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (PSDM)  
KEPENDIDIKAN**

**Disajikan pada:  
Seminar Nasional Pembangunan Masa Depan Pendidikan Aceh yang Bermutu  
Melalui Profesionalisme Tenaga Kependidikan  
Aula Lab School Universitas Syiah Kuala Banda Aceh, 19 Desember 2009**

**Oleh:  
DR. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd.  
(Apend FIP-Universitas Pendidikan Indonesia)**

**Panitia Pelaksana Kegiatan  
FORUM MAHASISWA MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
(FORMAP) UNSYIAH ACEH  
Jl. Tgk. Chik Pante Kulu No.7 Darussalam Banda Aceh 23111**

# POKOK-POKOK PIKIRAN DALAM PENGAJIAN TEORI & PRAKTEK MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (PSDM) KEPENDIDIKAN \*)

Oleh:

DR. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd.

(Jurusan Administrasi Pendidikan, FIP-Universitas Pendidikan Indonesia)

## A. Prawacana

1. Kita sering berbangga hati dengan bangsa yang besar, bangsa yang mampu membangun NKRI dengan tebusan darah dan nyawa, melalui revolusi heroik yang tidak ditemukan bandingannya dengan proses kemerdekaan negara lain. Padahal keberanian terbesar adalah kesabaran anak-anak bangsa dalam memperjuangkan kemerdekaan, kemerdekaan itu merupakan perwujudan karunia terbesar Allah SWT melalui keberanian dan keshalehan anak-anak bangsa;
2. Kita selalu berbangga hati dengan tanah air yang kaya dan subur dengan potensi SDA dan SDM yang begitu pluralistik, yang dapat dijadikan modal utama untuk kesejahteraan masyarakat dan bangsa. Namun kita pun sering melupakan, bahwa kekayaan yang paling berharga bagi bangsa adalah BUDHI-AKAL dan AKHLAQ dari anak-anak bangsa, dan modal terbesar adalah kemandirian bangsa sendiri;
3. Kita sering berbangga hati, karena bangsa kita merupakan bangsa yang mempunyai martabat dan kehormatan di mata dunia internasional, dan karenanya sering menerima berbagai tekanan bangsa lain demi pergaulan internasional. Namun kita pun sering melupakan, bahwa KEHORMATAN yang terbesar bagi bangsa adalah KESETIAAN terhadap bangsanya sendiri.

## B. Pendidikan dan Investasi SDM

### 1. Pendidikan dan Peradaban Manusia

Nelengnengkung... nelengnengkung, geura gede geura jangkung, geura sakola ka Bandung, ameh hirup henteu linglung... (*Nelengnengkung..nelengnengkung, bagah rayeu bagah panyang, bagah-bagah jak sikula ke Bandung, mangat hidep bek hana meho saho...!*)

Nelengnengkung... nelengnengkung, geura gede geura jangkung, geura sakola sing jucung, geura makayakeun Indung... (*Nelengnengkung...nelengnengkung, bagah rayeu bagah panyang, bagah-bagah petamat sikula, mangat jeuet ta pumulia Ma...!*)

Itulah se bait syair, ketika Sang Ibu mengayun saya (baca: anak) ketika akan ditidurkan. Dengan segenap kasih sayang, harapan, dan do'a, sang ibu berusaha membesarkan saya agar menjadi manusia berpendidikan dan berharap kembali memuliakannya, memuliakan sang ibu yang mengadakan, membesarkan dan mendidiknya, serta Sang Ibu Pertiwi yang memberinya lapangan kehidupan.

Tidak disangkal bahwa pada saat sosok manusia dilahirkan ke dunia, memang merupakan sosok makhluk yang paling tidak berdaya. Tidak berdaya, karena harus selalu diajari oleh Sang Ibu bagaimana ia dapat membuka mulut agar mau dan bisa menetek, harus diajari bagaimana ia bisa bicara, harus diajari bagaimana dapat berdiri dan berjalan, diajari bagaimana dapat mengenal nama-nama atau simbol-simbol benda yang ada di sekelilingnya, dan harus diajari pula keterampilan-keterampilan praktis yang diperlukan dalam hidup sehari-hari, sampai dengan diajari tata pergaulan agar bisa bergaul dengan manusia lainnya, disekolahkan, mendapat pekerjaan, mendapat penghasilan, menikah dan mempunyai anak. Persoalannya, apakah sang anak telah benar-benar dapat kembali ke pangkuan Sang Ibu dengan memuliakannya? Apakah ia telah benar-benar dapat kembali ke pangkuan Ibu Pertiwi yang telah memberinya lapangan kehidupan? Dan apakah ia mampu meniru Sang Ibu dengan membesarkan, memelihara dan mendidik anak-anaknya lebih baik dari apa yang telah dilakukan Sang Ibu kepada dirinya? Sungguh tak terbayangkan, apabila ada anak yang telah besar, telah berpendidikan dan tidak dapat kembali ke ibunya dengan memuliakannya, maka anak tersebut akan menjadi anak 'durhaka' selamanya, dan Alloh SWT tidak akan mengampuni dosa anak yang durhaka pada ibunya. Na'udzubillah...!

Sepuluh tahun sebelum tulisan ini disusun, saya pernah diajak berkunjung ke sejarah peradaban manusia oleh Begawan Fasli Jalal. Di sana, saya melihat begitu banyak upaya untuk mewariskan pengetahuan dan keterampilan kepada generasi berikutnya. Mulai pengetahuan dan keterampilan berburu dan mendapatkan makanan, bercocok tanam untuk menghasilkan sesuatu, berperang mempertahankan hidup, dan sebagainya. Seiring perjalanan jaman dan semakin bertambahnya pengetahuan dan keterampilan yang harus diwariskan kepada anak-anaknya, pada akhirnya para orang tua semakin keteter dan sepertinya tidak sanggup lagi untuk mengajarkan semua pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya tersebut kepada anak-anaknya. Dan sejak saat itu, mulailah ada upaya-upaya pembelajaran melalui cara-cara yang tidak formal sesuai pengetahuan dan keterampilan yang diinginkan para anaknya. Walaupun program pembelajaran tidak dilakukan secara sistematis, namun sangat praktis dan sangat bermakna bagi hidup dan kehidupan mereka. Mereka tidak mengorganisir kurikulum yang bertele-tele. Semua yang diajarkannya betul-betul yang diperlukan dan terkait dengan kehidupan anak-anaknya. Semua pengetahuan yang diajarkannya senantiasa memfokuskan pada kemauan untuk belajar dan melatih berbagai keterampilan.

Seiring pembaharuan dan perkembangan jaman, di mana pengetahuan dan keterampilan yang harus dipelajari bertambah dan berkembang semakin kompleks, kemudian upaya-upaya pembelajaran tersebut mulai diformalkan dalam bentuk apa yang sekarang dikenal dengan persekolahan. Munculnya pendidikan persekolahan ini pada awalnya adalah suatu proses yang bertujuan untuk menyempurnakan harkat dan martabat manusia yang diupayakan secara terus menerus. Di mana pun proses pendidikan terjadi, menunjukkan bahwa pendidikan mempunyai nilai-nilai yang dalam, karena jika kita membicarakan pendidikan pada hakekatnya membicarakan harkat dan martabat serta nilai-nilai kemanusiaan. Namun ternyata, belakangan lembaga pendidikan yang namanya 'sekolah' ini hanya menyediakan waktu yang sangat terbatas, dan penuh dengan aturan yang ketat dan jelimet. Dan pada saat sekarang, 'sekolah' tersebut cenderung menganggap dirinya sebagai satu-satunya wadah pembelajaran bagi kelanjutan generasi. Kebanyakan orang sering melupakan bahwa pengetahuan dan keterampilan untuk bekal hidup dan kehidupan tidak hanya didapat dan dipelajari di 'sikula'. Padahal sebetulnya, di luar 'sikula' pun bahkan jauh lebih banyak.

Akibat kompleksitas dan heterogenitas jenis, sifat, dan situasi yang disebut *sekolah* tersebut kebanyakan orang sering mengidentikan dengan pendidikan; Manakala membicarakan sistem pendidikan cenderung yang dibahas adalah sistem persekolahan; Membicarakan pengelolaan pendidikan, yang dibahas hanya terbatas pada pengelolaan sekolah. Akibatnya, paradigma pendidikan yang begitu universal hanya dipandang secara terbatas, dan lebih banyak adaptif daripada inisiatif. Akhirnya, sistem pengelolaan tenaga kependidikan pun lebih banyak tergantung pada sistem politik yang dianut dalam menyelenggarakan pemerintahan.

Pandangan tentang pendidikan seperti itu tidaklah mengherankan karena memang beranjak dari asumsi yang hanya sebatas itu. Namun, upaya pendidikan yang didasari pada pandangan seperti itu, ternyata tidak cukup membawa bangsa kita ke arah tujuan-tujuan pendidikan yang universal. Gejala disintegrasi bangsa, deka-densi moral, korupsi-kolusi-nepotisme, bukan saja terjadi pada generasi tua, bahkan telah menular ke generasi muda. Diakui atau tidak, deka-densi moral tersebut merupakan sebagian dari kegagalan-kegagalan yang dicapai proses pendidikan selama ini. Karena itu, untuk memahami, mereformasi sistem pendidikan nasional, tidak cukup hanya sekedar latah karena alasan-alasan politis, atau selalu tergantung pada situasi politik kenegaraan.\*

*Demi waktu dan hari esok, tiada sesuatu pun yang tidak berubah, karena hari kemarin tidak mungkin kembali, dan esok tiada yang pasti ...*

Nun jauh di seberang sana, arus globalisasi mengalir begitu deras, membanjiri tanah tumpah darah kita. Baru saja bangsa ini membenahi segala kemelut akibat 'huru-hara' mengganti tirani pemerintahan, sekarang harus pula berkemas dengan segala 'sampah-sampah' yang dibawa arus globalisasi. Ya, globalisasi...! Siapa yang tak kenal dengan globalisasi, selain dianggap sebagai karunia yang membawa manfaat bagi kehidupan manusia, juga senantiasa menimbulkan 'sampah-sampah' atau masalah-masalah dalam kehidupan. Belajar dari pengalaman, kita pun maklum bahwa setiap permasalahan yang kita hadapi hanya dapat dipecahkan dengan upaya penguasaan dan peningkatan *ilmu pengetahuan dan teknologi*. Penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan perwujudan tingkatan kualitas sumber daya manusia (SDM). Dari sejarah peradaban pula kita dapat menyimpulkan bahwa hanya manusia yang berkualitaslah yang akan mampu berperan dalam kehidupan. Karena itu, peningkatan kualitas SDM sudah merupakan suatu keharusan untuk segera diupayakan secara terencana, terarah, dan terkendali.

Peningkatan kualitas SDM ternyata tidak dapat dilakukan kecuali hanya melalui pendidikan. Menyadari betapa pentingnya peningkatan kualitas pendidikan tersebut, pemerintah kita memang telah melakukan berbagai upaya, dan berbagai kebijakan telah dilaksanakan. Namun, sepertinya tetap saja belum berhasil membawa bangsa kita memenangkan persaingan dengan bangsa-bangsa lain di dunia. Bahkan, bila kualitas SDM Bangsa Indonesia diukur dengan Indeks Pembangunan Manusia (IPM), hampir setiap tahun peringkat Indonesia selalu berada pada tingkatan yang memalukan harkat dan martabat bangsa. Sungguh memilukan!

Kenyataan tersebut ternyata di antaranya disebabkan oleh pendekatan dan strategi manajemen PSDM yang selalu mengarah pada *input oriented* dan *macro oriented*. Pendekatan terhadap input ini ditunjukkan hampir pada semua kebijakan yang selalu bersandar pada pemenuhan semua kebutuhan komponen masukan pendidikan, dengan keyakinan akan menghasilkan output yang berkualitas. Kebijakan-kebijakan yang didasarkan pada proyeksi secara makro, pada kenyataannya sering kurang menyentuh persoalan-persoalan mendasar yang dihadapi para pelaksana pendidikan pada tingkat institusi kependidikan. Kondisi-kondisi

tersebut, tentu saja memerlukan pembaharuan-pembaharuan mendasar, baik yang menyangkut metodologi, maupun kebijakan strategik dalam manajemen PSDM.

Apabila proses-proses pembaharuan sistem manajemen PSDM dipandang dari sudut keilmuan, akan berkaitan dengan makna *imperative* yang merujuk paradigma filsafat keilmuan dengan objek dan metodologi studi yang jelas. Objek pembaharuan sistem manajemen PSDM pendidikan harus merujuk pula pada paradigma ilmu administrasi pendidikan, dan paradigma ilmu administrasi pendidikan pun harus merujuk pula pada paradigma ilmu pendidikan bukan pada paradigma ilmu non-kependidikan, atau pun ilmu politik. Saya kira kita pun sepakat bahwa ilmu pendidikan mempunyai paradigma yang berbeda dengan paradigma ketatanegaraan maupun politik, baik dalam aspek *ontology*, *aksiologi* dan *epistemologinya*. Walaupun dalam tatanan praktek kependidikan lebih banyak menyesuaikan diri dengan bentuk konstelasi dan proses politik ketatanegaraan, tetapi hal tersebut sebetulnya hanya bersifat kontekstual. Metodologi implementasi teori pembaharuan sistem manajemen PSDM kependidikan, dapat saja merujuk paradigma keilmuan yang selama ini digunakan dalam disiplin ilmu sosial lainnya, yang secara umum dimulai dengan asumsi, dianalisis menjadi serangkaian prinsip, disintesa menjadi teori, diverifikasi dalam praktek, diobservasi menjadi asumsi-asumsi baru, begitulah seterusnya. Namun, dalam aspek substansi, tetap saja ilmu PSDM kependidikan mempunyai kekhususan yang sulit didekakai dengan paradigma keilmuan lainnya.

Jika kita mengkritisi setiap kebijakan yang berkaitan dengan pembaharuan sistem manajemen PSDM kependidikan, maka kebijakan tersebut pada dasarnya akan selalu menyentuh perangkat kendali sistem pendidikan yang universal. Ketika paradigma PSDM selalu didasarkan pada paradigma *ilmu-ilmu obyektif*, telah membuktikan bahwa kebijakan tersebut hanya menghasilkan SDM *digital* dan *mekanis* yang *kurang kreatif*. Karena itu, untuk melakukan pembaharuan dalam praktek manajemen PSDM di Indonesia, tidak ada alternatif lain kecuali melakukan pembaharuan dalam orientasi dan pendekatan dalam sistem manajemen pembangunan pendidikan itu sendiri. Sehingga, ma'rifat dari adanya pembaharuan dalam sistem manajemen PSDM kependidikan itu tidak hanya sekedar etika dalam arti 'baik' atau 'tidak baik', namun lebih ditekankan pada tujuan mengapa perlu ada pembaharuan dalam sistem manajemen PSDM. 'Nilai' dan tujuan 'baik' dari pembaharuan sistem hanya akan ada apabila upaya pembaharuan itu *dapat menciptakan sesuatu yang bermanfaat*. Jika pembaharuan harus dilakukan, menunjukkan bahwa dalam implementasi pembaharuan ada sesuatu yang kurang bermanfaat. Dengan kata lain, kekurangan atau kelebihan dalam implementasi pembaharuan harus dapat ditemukan, kemudian dianalisis, disintesa, kemudian dipraktikkan kembali sampai menunjukkan hasil yang lebih bermanfaat. Dengan belajar dari kasus-kasus yang akan saya dongengkan, maka dalam setiap melakukan pembaharuan apa pun harus senantiasa didasarkan pada *prinsip linier dan berkelanjutan, multidimensional, multilevel dan radikal*.

Melalui tulisan ini saya mengajak para pembaca untuk sama-sama menilik kembali upaya-upaya manajemen PSDM yang pernah kita lakukan, berapresiasi tentang proses-proses yang sedang dilakukan, dan berfikir strategik tentang upaya-upaya yang harus kita lakukan. Saya akui, dalam penulisan gagasan ini, saya agak menemui kesulitan, khususnya dalam penulisan yang sesuai dengan kaidah penulisan karya-karya ilmiah untuk seminar. Saya hanya berfikir bagaimana saya dapat menuangkan informasi hasil pengamatan, meramu catatan-catatan yang saya punyai, dan menuangkan fikiran-fikiran yang telah lama 'bersarang' di benak saya, sampai menjadi sebuah tulisan yang dapat dibaca dan memberikan manfaat, khususnya bagi saya pribadi dan umumnya bagi khalayak yang membutuhkannya.

## 2. Teori *Human Capital*: Hikayat dari Negeri Dongeng

Sebelum kita membahas topik inti, saya ingin pula mengajak anda untuk menghayati sebuah “Hikayat dari Negeri Dongeng” (ilmiah-tidaknya tergantung mata hati masing-masing, hehe...!). Ya, Memahami istilah SDM, saya teringat pak Marya, guru saya di SMA. Beliau pernah mengisahkan bahwa dalam abad Modernisasi, ada tokoh prajurit sakti mandraguna, yang sampai sekarang pun tokoh ini menjadi bahan diskusi di warung-warung, supermarket, tempat rekreasi, instansi pemerintah, sampai ke padepokan (sekolah) tingkat tinggi. Bahkan, di padepokan tingkat tinggi dan instansi pemerintahan negara tingkat tinggi pun, tokoh sang prajurit SDM tersebut telah menjadi kisah yang melegenda, dan telah dijadikan bahan yang diajarkan pada murid-muridnya untuk dianalisis dan dicontoh. Pada saat berdirinya Negara Kekaisaran Human Capital, prajurit SDM ini belum begitu mendapat perhatian secara proporsional. Para Begawan Ekonomi di negara tersebut masih meyakini bahwa sumber pertumbuhan ekonomi di negara kaisar itu terletak pada konsentrasi modal fisik (*physical capital*) yang diinvestasikan dalam suatu proses produksi, seperti pabrik dan alat-alat produksi. Modal fisik yang dimaksud termasuk pula pembangunan infrastruktur untuk mempermudah proses transaksi ekonomi. Pak Marya, mengisahkan pula bagaimana para Begawan Ekonomi seperti Adam Smith, David Ricardo, Alfred Marshal, dan Henrich von Thunen memberikan fatwa-fatwanya. Saya sebagai murid yang ‘terpaksa’ masuk Jurusan IPS karena nilai mata pelajaran matematika dan kimia mendapat angka ‘merah’, merasa terkagum-kagum dan rasanya alam pikiran saya dibawa piknik ke alam para begawan tersebut. Masih melekat dalam ingatan, bahwa Begawan Adam Smith telah mengangkat Prajurit SDM menjadi murid tunggalnya, dan memuji tentang dimensi keterampilan muridnya telah memberikan pengaruh terhadap kemajuan ekonomi kekaisaran. Dalam Kitab *Fixed Capital*, sang begawan telah mencalonkan prajurit ini sebagai calon kaisar yang diberi gelar *Human Capital*. Sang Begawan merasa yakin, bahwa sang Prajurit SDM ini telah memiliki kemampuan yang mumpuni, yaitu kemampuan dan kecakapan yang diperoleh dari semua anggota masyarakat. Kemampuan memperoleh kecakapan tersebut dihasilkan dari sebuah proses yang disebut pendidikan yang teramat mahal, dengan maksud untuk mempermudah memperoleh pekerjaan yang dapat menghasilkan keuntungan-keuntungan ekonomi bagi pertumbuhan industri. Menurut Begawan Smith, kemampuan dan keterampilan menggunakan mesin-mesin sama pentingnya dan sama mahalnnya dengan mesin-mesin itu sendiri. Karena itu, sang begawan merasa yakin bahwa murid tunggalnya itulah yang paling cocok dinobatkan sebagai ‘Kaisar Human Capital’.

Sampai di sana pak Marya menghentikan ceritanya, karena si Jubir (teman sebangku saya) kedengaran ‘mendengkur’. Setelah melempar si Jubir dengan kapur tulis kemudian pak Marya melanjutkan ceritanya, bahwa niat Begawan Smith menobatkan Prajurit SDM menjadi kaisar tersebut pernah dibantah oleh Begawan David Ricardo dan Alfred Marshal. Begawan David Ricardo mengemukakan bahwa kontribusi Prajurit SDM terhadap laju pertumbuhan ekonomi hanya bersifat individual. Sedangkan Begawan Alfred Marshall sekalipun pada awalnya tidak mendukung Prajurit SDM sebagai calon kaisar, dalam fatwa mengenai *wealth* dan *capital*, ahirnya Begawan Marshall pun mengakui apa yang dimaksudkan Begawan Smith, bahwa Prajurit SDM terdidik dapat ‘disetarakan’ dengan harga mesin yang sangat mahal. Begawan Marshall menganggap bahwa motivasi Prajurit SDM untuk meraih keuntungan merupakan pendorong untuk melakukan investasi yang sederajat dengan investasi dalam bidang lainnya.

Lain halnya dengan Begawan Henrich von Thunen, yang tidak meragukan bahwa *services* dari Prajurit SDM merupakan bagian terpenting dari kekayaan negara, karena Prajurit SDM tersebut dihasilkan dari pendidikan yang lebih tinggi, dan bila dipadukan dengan modal fisik lainnya yang lebih baik, maka Prajurit SDM tersebut akan memperoleh penghasilan yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang pendidikannya rendah. Menurut Begawan Thunen, keraguan para begawan yang tidak menganggap Prajurit SDM sebagai modal, karena ada unsur-unsur yang tidak dapat dinilai secara finansial, yaitu *freedom* (kebebasan) dan *dignity* (harga diri). Di samping itu, karena 'jiwa human capital' pada waktu itu belum melekat pada Prajurit SDM secara sistematis, sehingga sulit diterima akal para begawan. Namun, ketika 'jiwa human capital' telah melekat secara sistematis pada Prajurit SDM, maka unsur 'kebebasan' dan 'harga diri' setiap Prajurit SDM menjadi aspek-aspek yang paling diperhatikan. Mungkin, inilah yang dijadikan dasar kebijakan Bank Dunia (di tahun 50-an) mulai memandang perlunya membiayai program-program pembangunan yang dapat secara langsung memberikan kontribusi terhadap kemampuan produktivitas, membantu proyek-proyek yang bersifat nonfisik, seperti pelatihan-pelatihan dan magang, untuk meningkatkan kemampuan Prajurit SDM.

Pak Marya melanjutkan ceritanya lagi, bahwa umumnya para begawan tersebut sepakat bahwa Prajurit SDM dipandang sebagai modal dan memiliki peran yang sejajar dengan modal fisik lainnya, namun telah memunculkan kekhawatiran bahwa karena kesejajaran prajurit SDM dengan faktor fisik itulah, mengakibatkan berbagai eksploitasi yang berlebihan, sehingga kesejajaran peran sang prajurit SDM tersebut dipertanyakan kembali. Maka lahirlah pemikiran-pemikiran baru, bahwa prajurit SDM sebetulnya memiliki peran yang lebih dari hanya sekedar faktor-faktor fisik lainnya, sehingga munculah apa yang disebut ajaran PSDM modern.

Ajaran PSDM modern, menurut Pak Marya, berawal dari pidato Begawan Theodore W. Schultz di hadapan *the American Economic Associates* tahun 1960, yang berjudul *Investment in Human Capital*. Dalam pidato tersebut, dikemukakan bahwa proses perolehan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan, bukan hanya sekedar untuk konsumsi belaka, tetapi juga merupakan sebuah investasi jangka panjang. Pidato tersebut telah mendorong pemerintah Amerika Serikat merencanakan pembangunan berdasarkan ajaran ini, dan telah mendorong pula para Begawan Kebijakan Pendidikan dalam merencanakan pendidikan berazaskan ajaran *Human Capital*.

Menurut ajaran PSDM modern tersebut, para pasukan SDM dianggap sebagai pemegang modal yang diwujudkan dalam pengetahuan, keterampilan, sikap dan produktivitas kinerjanya. Apabila pasukan SDM sebagai pemegang modal, mereka dapat menginvestasi dirinya, yang hasilnya bukan saja untuk dirinya sendiri, tetapi untuk kelompoknya atau perusahaannya. Tetapi, investasi itu bukan diterjemahkan dalam rangka meningkatkan kemampuan *alat produksi* untuk kepentingan pihak-pihak pemilik modal yang lebih besar, karena pasukan SDM bukanlah sebagai alat produksi.

Cerita selanjutnya mengisahkan bahwa ajaran ini berkembang ke dalam berbagai bentuk proses pendidikan para pasukan SDM, baik secara formal maupun non formal, atau bentuk-bentuk pendidikan lainnya. Dan keuntungan bagi individu setiap prajurit dari hasil pendidikan akan memberikan keuntungan pula bagi masyarakatnya. Apabila proses-proses rekrutmen dan seleksi pasukan SDM berdasarkan *merit sistem*, maka pendidikan akan memberikan situasi yang saling menguntungkan baik bagi individu si prajurit sendiri, kelompok pasukan, maupun bagi masyarakatnya. Namun, pak Marya mengingatkan bahwa sekalipun masyarakat industri di negeri kekaisaran menyadari keuntungan sistem ini, masih banyak proses seleksi yang didasarkan pada

faktor-faktor *ascription* dan bukan pada prestasi dan kemampuan. Keadaan ini sangat berbahaya bagi pengembangan nilai-nilai luhur kehidupan berbangsa dan bernegara. Karena jika para penguasa kekaisaran, baik secara perorangan maupun keinstitusian melakukan proses seleksi para prajurit SDM untuk dipilih menjadi anggota pasukan tidak didasarkan pada prestasi dan kemampuan, maka pasukan yang direkrut hasil seleksi tersebut akan dieksploitasi oleh para penguasa tersebut. Lebih berbahaya lagi jika terjadi pada sistem pendidikan itu sendiri. Apabila proses-proses pendidikan hanya sekedar melaksanakan atau memenuhi tuntutan formalitas dalam bentuk hanya sekedar untuk mendapatkan ijazah formal sebagai prajurit SDM, maka sebetulnya telah terjadi eksploitasi sejak dalam sistem pendidikan itu sendiri, yang tidak akan menghasilkan pasukan SDM berkualitas yang diharapkan.

Ketika mendengar, mengikuti dan menyimak cerita pak Marya tersebut, waktu itu saya hanya bisa mencatat dan berusaha mengerti, tetapi tetap saja tidak mengerti. Bahkan dalam hati pernah berkomentar (maafkan saya Pak Marya): “Dongengek... dongengek... ‘liang tai’ moncor cengek...”. Pak Marya saya anggap sedang ‘membual’. Tetapi, untuk kepentingan mendapat nilai bagus dalam ulangan, saya berusaha untuk menghafal ‘dongeng’ tersebut.

Cerita tentang *Kaisar Human Capital* saya kira tidak akan terdengar lagi. Pada saat melanjutkan sekolah di Padepokan ‘Gedong Bunder’ (Pascasarjana UPI), ternyata dongeng tentang ‘Kaisar Human Capital’ terdengar lagi, bahkan lebih ‘seru’. Tokoh ceritanya diganti dengan Begawan Becker, Herbert Gintis, Psacharopoulos, Ivan Berg, Kenneth Arrow, Bowman, dan Drucker. Dan yang mengisihkannya pun seorang Begawan Ekonomi Pendidikan yaitu Begawan Mohammad Fakry Gaffar. Menurut cerita episode ini, hampir setiap tokoh tersebut menganggap kurang senang dengan penggunaan istilah *Human Capital*, karena jiwanya tidak terlalu *humanis* dan terlalu menekankan kepada dimensi ekonomis dari manusia.

Dalam cerita tentang Begawan Becker dikisahkan bahwa bagaimana para begawan di negara kekaisaran merasa khawatir dengan kebijakan ‘Kaisar Human Capital’ yang semakin ‘otoritarian’. Kekhawatiran para begawan tersebut, karena ‘Sang Kaisar’ telah menunjukkan kekuasaannya benar-benar sebagai ‘kaisar’, yaitu bahwa pada setiap kebijakan yang menyangkut pasukan SDM:

- (1) Terlalu menekankan kepada aspek “material” para prajurit SDM sehingga mengurangi makna “kultur”nya dari pasukan SDM yang dianggap paling penting di dalam dimensi kehidupan yang ber peradaban tinggi;
- (2) Hubungan antara *earning* dan investasi pasukan SDM cenderung menonjolkan kelompok-kelompok pasukan yang memiliki status sosial ekonomi tinggi, yang pada kenyataannya memiliki rata-rata pendidikan yang lebih tinggi. Hal tersebut dianggap telah mengesampingkan kelompok pasukan tersisa seperti pasukan di pedesaan, pasukan miskin, terpencil, dan sebagainya yang pada umumnya memiliki latar belakang pendidikan lebih rendah;
- (3) Hubungan yang positif antara rata-rata tingkat pendidikan para prajurit dalam suatu pasukan dan tingkat perkembangan ekonomi suatu bangsa, ternyata belum memberikan gambaran yang cukup untuk menyimpulkan bahwa pendidikan memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi di negara-negara kekaisaran.

Sambil mengelus kumisnya, sang begawan melanjutkan ceritanya bahwa Begawan Herbert Gintis dan Psacharopoulos telah mengajukan kritik terhadap ‘Sang Kaisar’ dengan



menganggap bahwa pendidikan memberikan pengaruh tidak langsung terhadap pertumbuhan ekonomi. Kritik ini, awalnya dilontarkan oleh Begawan Herbert Gintis yang mengemukakan bahwa pendidikan atau latihan memang penting bagi pasukan SDM, tetapi tidak secara langsung memberikan pengaruh terhadap produktivitas. Bahkan, begawan Psacharopoulos pernah bertanya: “Apakah *earning* benar-benar mengukur produktivitas seorang prajurit SDM?” Ah, saya tak peduli dengan pertanyaan itu, yang jelas penyimpangan-penyimpangan pengukuran produktivitas melalui *earning power* nampak jelas di negara-negara jajahan seperti di ‘Republik BBM’ yang pada umumnya ditandai dengan proporsi terbesar pasukan terdidik di sektor pemerintah. Di ‘Republik BBM’, kenyataan itu hampir menjadi pola umum bahwa sistem penggajian prajurit SDM lebih banyak ditentukan secara institusi dan bukan didasarkan kepada kekuatan pasar. Berdasarkan hal tersebut, standar gaji para prajurit SDM ‘Republik BBM’ tidak dapat menggambarkan nilai ekonomis yang sebenarnya (*True Economic Value*). Karena, masih banyak faktor yang memberikan pengaruh terhadap “*earning power*” seseorang, di antaranya: senioritas, standar gaji minimum, tekanan dari serikat prajurit, kemampuan bawahan, dan faktor-faktor lainnya.

Di samping itu, dalam rangka mengukur keuntungan sosial (*social benefits*) dari pendidikan, *earning* seorang prajurit SDM sama sekali tidak mampu menggambarkan keuntungan eksternal yang pada kenyataannya mempengaruhi para pasukan SDM secara keseluruhan, akan tetapi tidak dapat diukur pada tingkat individual. Inilah yang disebut oleh Begawan Psacharopoulos sebagai faktor eksternalitas atau *spillover benefits*. Faktor eksternal ini sangat sulit untuk diukur, sehingga keuntungan sosial tidak dikategorikan sebagai faktor eksternalitas. Kontribusi prajurit SDM terdidik terhadap pasukan dalam bentuk pajak penghasilan memang mudah diukur secara langsung, akan tetapi faktor-faktor eksternalitas mungkin lebih besar pengaruhnya terhadap perkembangan dan pertumbuhan ekonomi.

Kisah begawan Ivan Berg saya dapatkan dari seorang santri Padepokan Gedong Bunder yang berguru ke negeri ‘Sang Kaisar’, yang setelah selesai berguru, kemudian menjadi seorang ‘Adipati’ Balitbang Dikbud, Dirjen PLS Depdiknas, yaitu ‘Adipati’ Ace Suryadi (sekarang menjadi Dosen di PLS-UPI. Sang Adipati mengisahkan bahwa Begawan Ivan Berg sebagai penggagas ajaran *credentialism*, memandang bahwa perluasan pendidikan hanya memberikan pengaruh yang sangat kecil terhadap produktivitas prajurit SDM. Perluasan kesempatan pendidikan bahkan mengakibatkan *oversupply* pasukan SDM terdidik dengan rentangan kualifikasi pasukan SDM yang semakin besar. Dengan demikian sertifikasi pendidikan telah dilegitimasi sebagai syarat terpenting untuk mendapat pekerjaan keperajuritan. Menurut sang adipati, begawan Ivan Berg pernah mengingatkan bahwa keadaan lebih berbahaya apabila persyaratan kemampuan dan produktivitas di kesampingkan di dalam merekrut pasukan SDM. Bentuk ekstrim dari ajaran ini ialah apa yang disebut *merit system*. Merit System ialah suatu keadaan di mana keadaan pasar prajurit SDM semakin kompetitif. Di dalam sistem pasar bebas (*a free market system*) seperti di Negara Kaisar, persyaratan kemampuan dan keterampilan merupakan syarat terpenting di dalam mengangkat pasukan terdidik. Di dalam keadaan seperti itu ijazah pendidikan bukan merupakan syarat penting, sepanjang kemampuan dan keterampilan memenuhi persyaratan kerja. Dalam keadaan seperti ini kredensial tidak berlaku, dan gaji merupakan refleksi dari tingkat produktivitas seorang prajurit.

Pada tokoh Begawan Keneth Arrow, sang adipati bercerita lagi, bahwa Arrow terkenal dengan model *Screening*. Pendidikan dan pelatihan dianggap sebagai suatu *Screening Device* yang sama sekali tidak memberikan kontribusi terhadap produktivitas. Pendidikan dan latihan

hanya bertugas mengidentifikasi para prajurit SDM yang paling produktif yang telah terbentuk sebelumnya. Dengan demikian, perbedaan pendapatan di antara kelompok prajurit SDM yang berbeda pendidikannya tidak dapat dipertahankan lagi apabila penawaran prajurit SDM terdidik dalam suatu pasukan kian membesar.

Dengan susah payah, saya mencoba menyusun suatu kesimpulan dari setiap ‘dongeng-dongeng’ tersebut. Ya, pada dasarnya saya mengakui bahwa pendidikan tidak secara langsung meningkatkan produktivitas dan keterampilan SDM. Pendidikan lebih memungkinkan untuk digunakan sebagai investasi setiap individu pegawai, sedangkan kelompok pegawai lainnya tidak banyak memperoleh keuntungan secara langsung darinya. Hal tersebut berarti bahwa pendidikan hanya dianggap sebagai simbol kredensial yang dapat digunakan dan dimanfaatkan oleh para investor pemilik modal atau majikan untuk menyeleksi dan menentukan gaji pegawai sesuai dengan kemauannya.

Sekarang saya baru faham, bahwa cerita tentang ‘Teori Human Capital’ mirip dengan ajaran tentang ‘Binatang Ekonomi’ yang nyata, yang menganggap bahwa manusia merupakan modal sebagaimana bentuk-bentuk modal lainnya seperti mesin, tanah, uang dan teknologi, yang sangat menentukan keuntungan secara ekonomis. Teori ini menganggap bahwa melalui investasi dirinya sendiri, manusia dapat memperluas pilihan tentang profesi atau pekerjaan-pekerjaan lainnya untuk meningkatkan kesejahteraan hidupnya.

Saya kira, munculnya kritik-kritik tersebut, para begawan teori Human Capital berupaya membuktikan kembali, bahwa investasi SDM melalui pendidikan dan pelatihan lebih dapat memacu pertumbuhan ekonomi. Ada yang menyebut sebagai *the human investment revolution in economic thought*. Perbaikan dan penyempurnaan ajaran ini terjadi bersamaan dengan pergeseran paradigma pembangunan pada setiap bangsa (seperti yang terjadi di ‘Republik BBM’), yang semula bertumpu pada kekuatan sumber daya alam (*natural resource based*), kemudian berubah menjadi bertumpu pada kekuatan SDM (*human resource based*) atau lazim pula disebut *knowledge based economy*.

Pergeseran paradigma ini makin menegaskan, betapa SDM bernilai sangat strategis dalam pembangunan. Menurut cerita para begawan pembangunan kontemporer dari negeri dongeng, dikemukakan bahwa pendidikan mempunyai keterkaitan yang amat erat dengan pembangunan ekonomi; Katanya, ada hubungan yang signifikan antara pendidikan dan pertumbuhan ekonomi di suatu negara. Karena itu, investasi di bidang SDM bernilai sangat strategis dalam jangka panjang, sebab mereka akan memberikan kontribusi yang amat besar terhadap kemajuan pembangunan, termasuk untuk memacu pertumbuhan ekonomi. Disebutkan pula bahwa era persaingan global membawa dampak pada berbagai hal, tidak terkecuali pada bidang pendidikan. Perubahan pada bidang teknologi mengalir begitu cepat sehingga melebihi perubahan pada bidang pendidikan. Karenanya, sistem pendidikan nasional perlu dibangun di atas misi pengembangan SDM yang profesional sebagai penggerak pembangunan (*driving force*) di berbagai bidang. Memang susah dipungkiri bahwa SDM yang profesional tidak dapat secara langsung dihasilkan dari lulusan institusi kependidikan, karena tingkat profesionalisme seorang pegawai dibentuk dari kemampuan belajar sepanjang hayat selama mereka bekerja dan menghasilkan karya-karya nyata yang berguna. Tenaga profesional dihasilkan dari proses pendidikan seumur hidup (*lifelong education*), baik melalui persekolahan maupun luar persekolahan, formal atau tidak formal, dan merupakan pendorong utama bagi mereka untuk memperoleh promosi dan peningkatan produktivitas yang pada gilirannya akan dapat mendorong pertumbuhan nasional.

Jika kita percaya dengan dongeng teori tersebut, maka kita dapat saja meramalkan bahwa pada era globalisasi ini, dunia akan dikuasai oleh SDM-SDM yang memiliki ilmu pengetahuan, dan persaingan hanya akan dimenangkan oleh SDM yang memiliki pengetahuan dan ide-ide yang berorientasi pada perbaikan dan pembangunan. Seperti yang dikisahkan dari tokoh Begawan Drucker. Menurut begawan yang satu ini, bahwa persaingan abad ini sebagai *knowledge to knowledge competition*. Jadi bukan lagi persaingan teknologi, karena teknologi dapat dibeli dan uang dapat diciptakan oleh mereka yang penuh dengan ide-ide kreatif. Sepertinya benar juga kata sang Begawan Drucker ini. Memang, *knowledge* atau ilmu pengetahuan hendaknya tidak diterjemahkan hanya secara harfiah, tetapi diterjemahkan secara luas. Ilmu pengetahuan bukan terbatas pada pengertian ilmu yang formal dan sistematis yang biasanya disajikan dalam bentuk-bentuk yang dimengerti kaum padepokan. Ilmu pengetahuan bukan monopoli orang-orang yang berpendidikan tinggi. Dalam dunia pendidikan yang sesungguhnya, ilmu pengetahuan mencakup segala aspek kehidupan yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan harkat dan martabat hidup dan kehidupan manusia.

Kenyataan menunjukkan bahwa pada perkembangan bangsa-bangsa yang telah maju, selalu ditopang oleh SDM berkualitas, sehingga memiliki keunggulan hampir di semua lini kehidupan, termasuk dalam ekonomi. Krisis akut sekarang ini seolah menegaskan dan semakin meyakinkan kita, bahwa betapa faktor SDM itu amat *vital*. Pendidikan merupakan salah satu elemen paling penting dalam menyediakan SDM. Rendahnya kualitas SDM di ‘Republik BBM’, diperparah oleh gambaran meningkatnya jumlah masyarakat miskin, meningkatnya jumlah anak yang tidak mendapatkan pendidikan, membludak pengangguran, menurunnya akses terhadap fasilitas kesehatan, dan menurunnya pendapatan per kapita masyarakat. Karena itu, tidak ada pilihan lain bagi republik ini untuk menyiapkan SDM yang memiliki keunggulan kompetitif. Semua itu hanya bisa diperoleh melalui pendidikan yang berkualitas. Dengan demikian, pendidikan yang baik dan berkualitas merupakan *conditio sine qua non* bagi upaya memenangkan pertempuran global.

Saya sendiri mengalami, bahwa kenyataan tersebut bukan sekedar asumsi, bahwa pendidikan akan menghasilkan keluaran (*output*) SDM yang produktif, karena memiliki kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan yang memadai. Memang banyak betulnya, bahwa SDM terdidik dengan kualitas yang memadai merupakan faktor determinan bagi peningkatan kapasitas produksi, sehingga memberikan stimulan bagi pertumbuhan ekonomi. Jadi nilai ekonomi dari hasil pendidikan itu terletak pada sumbangannya dalam menyediakan atau memasok tersedianya SDM terdidik, terampil, berpengetahuan, dan berkompentensi tinggi sehingga lebih produktif. Lebih dari itu, pendidikan dapat mengembangkan visi dan wawasan tentang kehidupan yang maju di masa depan, serta menanamkan sikap mental dan etos kerja tinggi. Kedua hal tersebut, secara psikologis, akan melahirkan ‘kekuatan maha dahsyat’ yang dapat mendorong dan menggerakkan kerja-kerja produktif untuk mencapai kemajuan di masa depan. SDM terdidik akan berpengaruh lebih signifikan lagi bila disertai penguasaan teknologi, untuk mencapai apa yang disebut dengan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*).

### **C. Isu-isu Strategis, Masalah dan Tantangan**

Apa yang dapat disimak dari hikayat tadi? Bagaimana implikasinya terhadap PSDM di ‘Republik BBM’? Untuk menjawabnya saya ingin mengajak anda untuk menengok proses reformasi pembangunan di daerah. Namun sebelumnya mari kita telaah dampak ajaran Human Capitan dalam manajemen PSDM di ‘Republik BBM’.

Sebagaimana hikayat '*Kaisar Human Capital*' yang sedang digandrungi di setiap negeri karena berharap mendapat bantuan internasional, ternyata telah turut melahirkan SDM-SDM '*kloning*'. Akibatnya sungguh luar biasa, SDM menjadi cerdas, tingkat kemajuan ekonomi secara individu sungguh berkembang pesat. Walaupun terjadi krisis ekonomi, sebetulnya tidak dirasakan oleh negara, hanya masyarakatlah yang merasakannya. Golongan *economic animal* atau *zon politicon* yang diwakili para politikus tidak pernah merasakan apa itu 'krisis ekonomi', seperti yang pernah dikatakan Yang Mulia Wakil Presiden Republik BBM: "Kita sebetulnya telah ke luar dari krisis". Itulah kenyataannya, merekalah yang paling vokal memproklamkan bagaimana kondisi negara dan masyarakat morat-marit karena krisis ini dan itu. Sampai-sampai, untuk mengisi cadangan devisa negara harus mengumpulkan emas dari masyarakat. Uang negara dirampok malah diganti oleh uang rakyat. Tidak heran kalau mereka sendiri, senang dengan kehidupan 'adu domba, kuda hitam, macan politik, kambing hitam, kambing congek, ular politik, politik dagang sapi, dan lain-lain", jelas-jelas menunjukkan wujud nyata dari 'tokoh-tokoh dari negeri binatang' yang hidup di negeri dongeng, yang sekaligus menunjukkan pula keberhasilan pembangunan SDM yang berdasarkan pada *Ajaran Human Capital*. Mari kita simak bagaimana 'keberhasilan' penerapan ajaran 'Kaisar Human Capital' dalam pembangunan SDM di Republik BBM.

*Pertama*, dalam hubungan antara buruh dengan majikan, akibat terjadinya surplus hasil pembangunan pendidikan, upah pekerja sangat murah, dan kebijakan perburuhan yang dikeluarkan pemerintah republik pun kurang berpihak pada buruh, yang notabene masyarakatnya sendiri. Penyebabnya sederhana, karena pemerintah tidak mau kehilangan momentum untuk mendapat bantuan dari negara-negara kekaisaran, yang mensyaratkan pembangunan setiap negara harus mengikuti pendekatan, model, dan metodologi yang ditetapkan kekaisaran, yang diwakili oleh negara-negara kapitalis.

*Kedua*, dengan berlindung di balik kepentingan negara, pemerintah masih merasa perlu mendapat bantuan negara-negara kapitalis, karena perlu dengan '*management fee*'. Akibatnya lagi, munculah 'mediator-mediator' atau 'konsultan-konsultan' pembangunan. Bantuan internasional harus melalui konsultan yang ditunjuk oleh kekaisaran, dan pada umumnya 'anak-anak' negara donor sendiri, dan konsultan yang berasal dari dalam negeri hanya sebatas pelaksana. Begitu pula dalam pelaksanaan pembangunan di dalam negeri, program-program pembangunan yang harus banyak melibatkan LSM, kebanyakan dilakukan dengan LSM-LSM 'plat merah' yang notabene LSM bentukan oknum-oknum pemerintah, atau kepunyaan oknum yang mulia anggota dewan perwakilan rakyat.

*Ketiga*, penjualan asset negara, tugar-guling dengan alasan privatisasi, dilakukan dengan 'kongkalingkong' pihak oknum pemerintah, DPR, dan kaum kapitalis. BUMN dan BUMD dijadikan 'ladang' perusahaan pribadi para oknum pejabat republik, penggelapan setoran pajak dari rakyat, *mark-up* biaya proyek pembangunan, komersialisasi jabatan, penyerobotan hak-hak rakyat, dan jual-beli hukum dan keadilan, sehingga banyak merugikan rakyat dan negara. Pengawasan pembangunan menjadi tidak jalan, karena semua unsur sama-sama kebagian 'kue pembangunan'.

*Keempat*, sistem moneter dengan peningkatan dan penurunan suku bunga bank, bantuan permodalan untuk UKM, ternyata hanya sebagian kecil bila dibandingkan dengan bantuan untuk liquidasi kalangan perbankan sendiri. Upaya menekan laju inflasi, tidak sampai kepada menekan atau menghilangkan kaum kapitalis yang menyimpan dana di bank yang tidak dilaporkan ke negara. Semuanya aman, karena bank tidak tersentuh dengan dalil 'kerahasiaan bank dijamin

oleh hukum'. Penyebabnya, oknum-oknum pemerintah sendiri banyak menyimpan dana tidak ingin diketahui oleh masyarakat, karena didapat dari hasil yang tidak layak menurut hak-hak rakyat.

*Kelima*, subsidi pelaksanaan pembangunan kepada rakyat dicabut dan diganti dengan Bantuan Langsung Tunai (BLT). Dalilnya kompensasi, sekedar untuk memenuhi kebutuhan pokok segelintir kaum miskin. Belakangan, kebijakan ini pun malah membuat 'overload' tugas aparat pelaksana di tingkat bawah. Bantuan Operasional Sekolah (BOS) sebagai pelaksanaan tugas pembantuan dari pemerintah pusat, masih terhambat dengan pola manajemen yang 'karatan'. Antara jadwal pelaksanaan dengan pencairan bantuan tidak sejalan, sehingga membuat para pengelola sekolah 'kalang-kabut' dengan harus mencari dana talangan, ngutang sana-sini, dengan harapan akan dibayar bila bantuan sudah 'cair'. Di samping itu, ada pengajuan dari pihak sekolah yang *di-mark-up* oleh kelompok manajemen tingkat menengah, sehingga banyak sekolah yang harus mengembalikan ke negara. Untung bagi para pengelola sekolah yang memiliki moral baik, ruginya bila para pengelola sekolah 'main-mata' dengan atasannya, tidak sampai dikembalikan kepada negara. Dengan demikian, sekalipun bantuan itu disampaikan secara langsung kepada yang berhak menerimanya, tetapi pada pelaksanaannya banyak mengalir lagi ke para oknum-oknum pengelola bantuan di daerah, wartawan, bahkan oknum-oknum LSM sendiri terlibat menjadi 'pemeran'. Tentu saja, yang kelabakan ialah para pengelola pada tingkatan operasional yang semuanya harus dipertanggungjawabkan secara sepihak.

*Keenam*, sistem pengangkatan pegawai yang tidak relevan dengan job deskripsi, suap-menyuap dalam pendidikan pra jabatan, kenaikan pangkat dan promosi, pengajuan pensiun yang masih mengharuskan adanya 'pelicin', penggajian yang tidak adil, penghargaan terhadap pegawai yang pensiun dalam bentuk pengembalian dana TASPEN masih jauh dirasakan ada keseimbangan dengan para pegawai BHMN atau para pejabat negara.

*Ketujuh*, pelaksanaan proyek-proyek pembangunan sering mandeg karena membengkaknya 'biaya syetan' yang hampir 54% dari setiap nilai proyek, dengan rincian: 15% pajak (kembali ke negara), 10% diperas oknum Panitia Anggaran di DPR, 5% diperas oknum Badan Pengawas, 2% diperas oknum KPKN, 2% diperas oknum wartawan dan LSM, 10% manajemen fee, 15% keuntungan rekanan. Jadi, biaya riil untuk setiap proyek, ternyata hanya sekitar 46% saja.

Secara khusus mari kita lihat pula dampak kasus-kasus tersebut terhadap pembangunan SDM di lingkungan pendidikan. Seperti yang kita ketahui, bahwa sejak bergulirnya reformasi, pembangunan dalam bidang pendidikan di daerah pada umumnya masih dihadapkan pada persoalan-persoalan sebagai berikut:

*Pertama*, dalam sepuluh tahun terakhir, kecenderungan yang menonjol terjadi dalam dunia pendidikan di daerah sepertinya kurang mengalami perubahan yang signifikan. Pembangunan pendidikan cenderung terjerumus dalam proses komersialisasi. Pendidikan telah berubah menjadi komoditi perdagangan manufaktur yang berorientasi pada keuntungan (*profit oriented*). Pembangunan pendidikan yang seharusnya populis dan humanis, ternyata sudah semakin susah didapat masyarakat. Setiap ahir tahun ajaran, kita dan seluruh masyarakat selalu disibukkan dengan upaya-upaya dalam mengikuti UN. Dan setiap tahun ajaran baru, tidak sedikit orang tua peserta didik yang resah karena harus membayar uang pangkal, uang gedung, dan biaya pendidikan lainnya yang makin mahal. Tidak berbeda dengan dunia industri yang serba impersonal dan tak segan saling bersaing berebut pangsa pasar, dalam dunia pendidikan di

lingkungan persekolahan pun kini saling berlomba menawarkan kelebihan mereka masing-masing, asalkan konsumen bersedia membayar dengan uang ratusan ribu dan puluhan juta rupiah. Akibat komersialisasi pendidikan seperti itu, turut melahirkan proses superiorisasi sekolah. Pendidikan persekolahan pun berubah ke arah proses pereduksian makna, terdegradasi menjadi kegiatan produksi dalam bentuk menghafal dan mengasah keterampilan siswa untuk mengerjakan soal-soal ujian. Sama sekali kurang terarah pada membangun kecerdasan dan potensi siswa dengan cara-cara yang humanis.

*Kedua*, dalam aspek pemerataan dan perluasan akses pendidikan di daerah yang seharusnya diprioritaskan pada penuntasan Wajib Dikdas 9 tahun dan pemberantasan buta aksara, masih menunjukkan gambaran yang memprihatinkan. Jika pada Tahun 2010 secara nasional harus *tuntas paripurna* yang dicirikan dengan APM di atas angka 90% dan APK di atas angka 98%, maka setiap pemerintah daerah harus mengejar point standar tersebut dalam kurun waktu yang tersisa.

*Ketiga*, dalam aspek peningkatan mutu, relevansi dan daya saing pendidikan di daerah disinyalir bahwa walaupun tingkat kelulusan dapat dianggap relatif baik. Namun, persoalannya apakah tingginya angka kelulusan dan angka kenaikan kelas seiring dengan peningkatan mutu hasil belajar (pendidikan) atau tidak, terutama dalam aspek:

- a. Aspek kurikulum: (1) Kurikulum pendidikan yang terlalu teoritis, kurang praktis, kurang kontekstual, sehingga kurang memberikan makna yang berarti bagi bekal kehidupan murid di masa depan, baik yang berkenaan dengan nilai-nilai religius, bekal kecakapan hidup (*life skills*), tata pergaulan, budi-pekerti, seni budaya lokal, kesehatan dan lingkungan hidup, serta aspek-aspek pembentuk karakter bangsa sering terabaikan; (2) Masih sulitnya mengembangkan Sekolah Kejuruan yang berorientasi pada potensi daerah setempat untuk memenuhi peluang pasar kerja tingkat daerah, nasional maupun untuk pasar kerja internasional;
- b. Aspek ketenagaan: (1) Masih belum meratanya distribusi guru dan tenaga TU sekolah; (2) Masih kurangnya guru untuk beberapa mata pelajaran, yaitu di tingkat SLTP dan SLTA kekurangan guru mata pelajaran Bahasa Indonesia, Matematika dan BP, di tingkat SMU/SMK kekurangan guru untuk mata pelajaran Matematika, Fisika, Biologi, Lingkungan Hidup dan BP; (3) Masih banyak guru yang belum sarjana dan relevan dengan bidang studi yang diajarkannya, dan (4) Masih rendahnya tingkat kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan lainnya;
- c. Aspek sarana dan prasarana: (1) Masih tingginya jumlah ruang kelas yang rusak bukan hanya terjadi di SD/MI dan SMP/MTs, SMA/SMK/MA, termasuk juga pada kantor-kantor dinas di kecamatan; (2) Pengadaan, distribusi, penertiban, perbaikan, dan pemeliharaan tanah, gedung, perabot dan alat peraga sekolah yang bervariasi, tidak berdasarkan standarisasi; (3) Masih banyaknya sekolah yang kekurangan buku paket dan alat peraga edukatif sehingga menyulitkan guru dalam melaksanakan pembelajaran;

*Keempat*, berkaitan dengan peningkatan mutu tatakelola, akuntabilitas dan pencitraan publik yang masih lemah. Lemahnya sistem tatakelola ini ditandai dengan: (1) Masih lemahnya sistem manajemen SDM kependidikan, terutama dalam pola rekrutmen, seleksi, penempatan dan pendistribusian, pembinaan karier, kesejahteraan dan remunerasi, serta pemberhentian tenaga guru, kepala sekolah, pengawas sekolah dan tenaga kependidikan lainnya yang sering keliru; (2) Pembiayaan dan anggaran penyelenggaraan satuan pendidikan masih didasarkan pada

asumsi-asumsi teoritis, tidak didasarkan pada perhitungan satuan biaya operasional (SBO) secara faktual; (3) Mekanisme sistem penganggaran pun belum didasarkan pada sistem pemetaan alokasi (*budget mapping allocation*) untuk kebutuhan setiap penyelenggaraan satuan program pendidikan. Sekalipun sudah dibantu dengan adanya BOS, masih tetap saja belum dapat mengangkat persoalan-persoalan pembiayaan penyelenggaraan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan; (4) Masih lemahnya kemampuan administratif dan manajerial para pengelola satuan pendidikan (kepala sekolah, tata usaha sekolah, pengawas sekolah, dan komite sekolah); (5) Partisipasi dunia usaha terhadap pembiayaan program-program pendidikan yang disalurkan melalui pemerintah masih rendah. Partisipasi yang baru dilakukan hanya disalurkan sendiri terhadap institusi ‘binaan’ dunia usaha itu sendiri.

*Kelima*, ketersediaan data dan informasi dalam mendukung setiap kebijakan pembangunan dalam bidang pendidikan di daerah masih lemah. Masih sering ditemukan data dan informasi yang kurang terintegrasi secara terpadu, banyak versinya, ada versi pemerintah pusat, ada versi pemerintah provinsi, dan ada versi pemerintah kabupaten. Di lingkungan pemerintah kabupaten pun, ada data versi Dinas Pendidikan, versi Dinas Kependudukan, versi Dinas Tenaga Kerja, dan versi Bappeda. Begitu pula akses masyarakat dan pemerintah untuk mendapatkan data yang akurat sangat sulit didapat, sehingga setiap kebijakan tentang pembangunan pendidikan kurang menyentuh permasalahan yang sebenarnya.

Jika kita amati secara seksama, sebetulnya pemerintah telah menjabarkan mengenai rencana pembangunan jangka panjang yang telah ditetapkan untuk periode 2005-2025, antara lain: periode 2005-2010 ditargetkan untuk meningkatkan kapasitas dan modernisasi guna terciptanya insan Indonesia yang cerdas dan kompetitif dalam tataran masyarakat lokal dan global difokuskan pada peningkatan daya tampung satuan pendidikan yang ada. Periode tersebut mendukung pada program pemerintah yaitu pendidikan untuk semua (*education for all*). Pemerataan akses pendidikan bagi seluruh lapisan masyarakat yang berada di seluruh pelosok negeri agar dapat mengurangi angka buta aksara khususnya pada aspek membaca, menulis, dan berhitung sebagai kompetensi dasar guna mewujudkan masyarakat yang berbasis pengetahuan (*based knowledge society*). Periode 2010-2015 ditargetkan untuk menguatkan pelayanan, menitik beratkan pada rasio kebutuhan dan kesediaan sarana dan prasarana pendidikan nasional menjadi optimal agar mutu pendidikan menjadi relevan dan berdaya saing dengan penggunaan strategi *milestone* peralihan fokus atau penekanan dari pembangunan aspek kuantitas kepada aspek kualitas. Periode 2015-2020 untuk meningkatkan daya saing regional difokuskan pada kualitas pendidikan yang memiliki daya saing regional pada tingkat ASEAN terlebih dahulu dengan berdasarkan pada standar benchmarking yang objektif dan realistis. Harapan Indonesia pada akhir periode ini sudah bisa menjadi titik pusat gravitasi sosial ASEAN sebagai sebuah entitas sosiokultural. Periode 2020-2025 memiliki target untuk meningkatkan daya saing internasional dengan dicanangkannya pencapaian nilai kompetitif secara internasional. Berbagai program yang dicanangkan oleh pemerintah pusat tentunya harus bersinergi dengan keberhasilan (*milestone*) pada level daerah baik tingkat provinsi, kota, dan kabupaten. Tolak ukur keberhasilan berada pada bagaimana cara untuk mengimplementasikan berbagai kebijakan strategis di bidang pendidikan baik pada saat proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi yang berkesinambungan (*sustainable*) sesuai dengan kondisi daerah yang ada (*existing condition*) agar tercapai kondisi yang dicita-citakan (*excepted condition*), sehingga mampu berkompetitif baik pada tingkat lokal, regional, dan global.

Mengkritisi kasus-kasus dan permasalahan sebagaimana dipaparkan di muka, mengisyaratkan bahwa sistem penyelenggaraan pembangunan memerlukan SDM-SDM yang memiliki keshalehan, baik secara pribadi maupun sosial. Bagaimana mungkin membangun generasi yang shaleh, sementara para pelaksananya tidak dalam keadaan shaleh. Bagaimana mungkin membangun SDM yang memiliki daya saing, sementara para manajer PSDM sendiri tidak memiliki daya saing. Karena itu, dalam upaya membangun SDM yang dibutuhkan harus dimulai dari pribadi manajer pengembang SDM, baik secara pribadi sebagai anggota keluarga, masyarakat, maupun sebagai anggota aparatur pemerintah.

#### **D. Strategi Pendidikan untuk Solusi PSDM**

Kita tengok lagi sistem manajemen tenaga kependidikan di Indonesia yang masih didasarkan pada sistem manajemen PNS. Produk-produk kebijakan yang berkaitan dengan manajemen tenaga kependidikan masih belum memiliki perangkat sistem yang mapan sesuai formulasi kebijakan yang utuh dan terintegrasi secara empirik, evaluatif, dan prediktif yang diwujudkan dalam bentuk *grand design* manajemen SDM yang sesuai dengan visi dan misi institusi pendidikan. Tidak heran memang, adanya perubahan status jenjang kepangkatan dan jabatan, peningkatan kesejahteraan, sering dituding belum diimbangi dengan peningkatan performa kerja yang produktif dan akuntabel. Mampukah para manajer pendidikan merancang sistem manajemen tenaga kependidikan yang dapat meningkatkan hasil dan dampak pendidikan yang diharapkan?

Di lingkungan institusi kependidikan, perubahan-perubahan yang terjadi sering mengalami hal-hal yang bersifat konfrontatif. Institusi pendidikan sering terombang-ambing oleh perubahan ekonomi, kecenderungan perubahan demografi, melemahnya opini publik, dukungan pemerintah pusat, dan hal lainnya. Banyak institusi yang secara langsung menghadapi lingkungan perubahan. Meskipun diupayakan dengan melakukan sesuatu yang terbaik, namun banyak institusi yang menerima bahwa perubahan merupakan cara dalam mempertahankan hidup. Menata kembali institusi pendidikan telah menjadi sesuatu yang perlu dan juga menjadi lontaran dalam industri. Perubahan yang sedikit dan alakadarnya, sudah dapat dipastikan tidak akan bertahan lama.

Pendidikan yang dianggap sebagai institusi yang mencetak SDM yang bermutu tinggi dan profesional. Tetapi dengan masalah dan tantangan yang dihadapi sebagaimana dipaparkan di muka, apakah manajemen institusi kependidikan yang bersifat konvensional masih mampu? Apabila dihubungkan dengan permasalahan keterpurukan bangsa, dapat dikatakan bahwa manajemen konvensional dalam manajemen pendidikan belum mampu memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat dan bangsa. Hasil-hasil pendidikan dewasa ini banyak dianggap hanya sekedar menghasilkan lulusan yang kurang berguna (*obsolete*). Padahal, SDM yang dibutuhkan, diinginkan serta diharapkan masyarakat dan bangsa dewasa ini ialah SDM yang memiliki pengetahuan yang relevan dengan kebutuhan pembangunan, atau dalam konsep *link and match* diartikan mempunyai relevansi dengan kemampuan menumbuhkan kegiatan ekonomi masyarakat. Karena itu, sudah tidak terelakkan lagi (*indispensable*) bahwa cara-cara manajemen pendidikan harus berubah. Tugas pendidikan bukan hanya sekedar mencetak SDM yang bermutu tinggi dan profesional dalam arti terbatas, tetapi harus sudah berubah menjadi institusi yang memproduksi ilmu pengetahuan. Pendidikan sebagai institusi PSDM memiliki nilai ekonomi yang sangat luar biasa. Karena itu, dalam mengatasi tugas pokok ini, manajemen pendidikan harus menggunakan pendekatan manajemen berbasis keilmuan.



Investasi dalam SDM sudah seharusnya dilakukan sejak dini, sejak proses rekrutmen hingga persiapan pensiun. Investasi ini akan menjamin terwujudnya pemenuhan hak azasi manusia, meningkatnya kualitas, mempunyai keunggulan kompetitif yang tinggi, pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, terwujudnya masyarakat sejahtera, dan menjamin kelangsungan hidup berbangsa dan bernegara. Untuk sampai pada kondisi tersebut memerlukan dukungan potensi SDM yang memiliki kemampuan untuk berkiprah pada jaman tertentu yang sesuai dengan gambaran kondisi yang dicita-citakan masyarakat. Gambaran masyarakat yang dicita-citakan tersebut diilustrasikan Begawan Hartanto (1999), yang dimulai dari kondisi apa yang disebutnya masyarakat peramu sampai pada akhirnya menjadi masyarakat pengetahuan. Pada kondisi masyarakat peramu, untuk kelangsungan hidupnya cukup hanya mengandalkan daya tahan fisik dan naluri. Pada masyarakat pertanian tujuan hidupnya hanya untuk kebutuhan fisiologik dan cukup dengan mengandalkan kemampuan dan energi fisik. Pada masyarakat industri, masih berorientasi pada kebutuhan fisiologi dari orde yang sedikit lebih meningkat, dan cukup hanya mengandalkan keterampilan dan kecekatan dalam bekerja. Pada masyarakat pelayanan, orientasi kehidupan sudah mengarah pada kebutuhan hidup yang nyaman, dan cukup hanya mengandalkan kemampuan bekerja secara cerdas. Dan pada masyarakat golongan terahir yaitu masyarakat berpengetahuan, orientasi hidupnya sudah berada pada tingkatan yang lebih tinggi, yaitu kehidupan yang harus serba bermakna, dan tidak cukup hanya mengandalkan berbagai kemampuan dan keterampilan pada masyarakat-masyarakat sebelumnya, tetapi harus dibarengi dengan kemampuan bekerja sama dengan orang lain secara cerdas.

Gambaran masyarakat seperti yang dikemukakan Begawan Hartanto tadi, pada dasarnya berkenaan dengan aspek-aspek kehidupan yang hakiki, yaitu aspek perilaku (*psiko-sosial*), budaya dan politik, serta mata pencaharian. Ketiga aspek tersebut saling mempengaruhi sehingga akan berpengaruh pula terhadap tingkat kesiapan masyarakat untuk dapat menyesuaikan diri dalam pertempuran global. Merujuk pada makna dasar dan dimensi yang hakiki kehidupan masyarakat, maka kondisi masyarakat yang diinginkan tersebut harus dipersiapkan. Dalam ajaran penguatan masyarakat sipil (*civil society*), akan memunculkan SDM-SDM yang *serba siap* dalam menghadapi segala tantangan kehidupan, yang bercirikan:

- (1) *Rasa memiliki* terhadap institusi dan program-program intervensi yang dirancang oleh para manajer PSDM;
- (2) *Kemandirian atau kemandirian* setiap individu baik sebagai penggagas, pelaksana maupun pemanfaat pembangunan;
- (3) *Kepercayaan diri* yang mapan terhadap potensi dan kemampuan untuk membangun diri, masyarakat, negara dan bangsanya.

Untuk sampai kepada kondisi masyarakat tersebut diperlukan SDM yang memiliki keilmuan, keimanan, dan keshalehan baik secara pribadi maupun sosial. Dimensi-dimensi keshalehan pribadi seseorang mencakup shaleh dalam aqidah, shaleh dalam ibadah, shaleh dalam akhlaq. Keshalehan dalam aqidah adalah ruh atau jiwa yang berwujudkan motivasi untuk hidup lebih baik dan semangat kejuangan ke arah yang lebih berharga dan lebih bermakna. Keshalehan dalam ibadah merupakan konsistensi terhadap tujuan hidup yang berwujudkan disiplin dan komitmen kedirian, kekeluargaan, dan kemasyarakatan. Keshalehan dalam akhlaq berwujudkan perilaku sehari-hari.

Potret individu yang memiliki keshalehan pribadi ialah orang-orang yang: (1) Suka mengajak kebaikan kepada orang lain dengan contoh dan teladan; (2) Berusaha untuk tidak

membenci orang yang membencinya dan selalu memelihara silaturahmi; (3) Berorientasi sebagai pemberi kontribusi, bukan sebagai peminta-minta; (4) Respek terhadap perbedaan, keragaman dan keunikan orang lain.

Sedangkan potret individu yang memiliki keshalehan sosial ialah orang yang: (1) Paling kokoh sikapnya (*atsbatuhum mauqiifan*) dalam maknawiyah, fikriyah, da'awiyah, dan jasadiyah; (2) Paling lapang emosinya (*arhabuhum shadran*); (3) Paling dalam pemikirannya (*a'maquhum fikran*) dalam berfikir alternatif dan berbeda sehingga menghasilkan solusi yang cerdas, memandang persoalan tidak dari kulitnya, tetapi mendalami hingga ke akarnya, berfikir visioner jauh ke depan, di luar ruang, lebih cepat dan lebih cerdas dari masanya, menggunakan momentum keburukan untuk dijadikan kebaikan, mengasah pengalaman dan penderitaan untuk melahirkan sikap bijak dan empati, sensitif, luwes dan antisipatif; (4) Paling luas cara pandangnya (*aus'uhum nazharan*), melalui belajar sepanjang hayat secara serius dalam menguatkan spesialisasinya, mau menekuni sebuah keahlian sebagai amal unggulan, melakukan pembelajaran agar ahli di bidang yang ditekuninya, menghasilkan produk atau karya sebagai bukti meski sederhana, mendokumentasikan karyanya untuk membangun semangat berkarya, mau belajar menguasai ilmu kontemporer untuk menguatkan dan mengembangkan ilmu yang ditekuninya, mampu menghubungkan data global menjadi sebuah kekuatan, bersiap selalu agar mampu berpindah dari suatu keadaan ke keadaan lain dengan keahlian-keahlian yang dimilikinya, dan mampu bekerjasama untuk memberdayakan potensi dirinya; (5) Paling rajin amal-amalannya (*ansyatuhum 'amalan*), berdisiplin tinggi, bersemangat, konsisten, kontinyu, pantang menyerah, dan berusaha memberikan yang terbaik bagi orang lain; (6) Paling solid penataan organisasinya (*aslabuhum tanzhiman*), rajin membangun rasa kebersamaan (*cohesiveness*) dan memunculkan gerakan kolektif (*collective movement*), selalu berpartisipasi pada kepentingan bersama; (7) Paling banyak manfaatnya (*aktsaruhum naf'an*), berfikir, bertindak dan berkarya menghasilkan manfaat bukan saja bagi dirinya pribadi tetapi bermanfaat bagi institusi dan orang lain, seperti halnya pepatah lama, "gajah mati meninggalkan gading, harimau mati meninggalkan belang", manusia mati meninggalkan amal shaleh yang bermanfaat bagi sesamanya.

Keshalehan pribadi dan keshalehan sosial bersumber dari pemahaman tentang zat, sifat, asma, dan af'al pribadinya, kemudian diapresiasi ke dalam hakekat, syareat, tarekat dan ma'rifat kehidupannya dalam bentuk keseimbangan antara ilmu, iman dan amal-prilakunya. Keshalehan pribadi dan keshalehan sosial akan tercermin dalam kehidupan keluarga, karena keluarga merupakan wujud konkrit unit organisasi masyarakat yang paling sederhana, tetapi memiliki kekuatan pengaruh yang sangat besar. Keluarga yang shaleh merupakan keluarga dambaan setiap orang. Keluarga yang memiliki keshalehan pribadi dan keshalehan sosial merupakan tiang-tiang yang kokoh masyarakat dan bangsanya. Karena itu, bangsa yang berkualitas terdiri dari golongan masyarakat yang berkualitas, dan masyarakat yang berkualitas merupakan kumpulan keluarga-keluarga yang shaleh, dan keluarga yang berkualitas terdiri dari individu-individu yang memiliki keshalehan pribadi dan keshalehan sosial.

Insan-insan yang shaleh ini sangat diperlukan, bukan hanya sekedar untuk kepentingan politik dalam mendongkrak IPM, tetapi yang lebih utama adalah membentuk 'tenaga-tenaga pembangunan' untuk mengikis habis manusia-manusia 'kloning' yang lahir sebagai 'efek-samping' dari ajaran teori 'Human Capital'. Apabila ide-ide tersebut menjadi kepemilikan setiap individu, baik sebagai anggota keluarga, masyarakat maupun aparat pemerintah, saya berkeyakinan bahwa ajaran 'Kaisar Human Capital' akan luntur dengan sendirinya, dan manusia

tidak dianggap lagi sebagai modal, tetapi ‘pemilik modal’. Manusia bukan sejajar dengan mesin atau teknologi, yang dikendalikan oleh pemilik modal, tetapi sama-sama sebagai pemilik dan pengendali, sama-sama berusaha dan memproduksi, serta sama-sama menikmati hasilnya dari usaha tersebut dengan kaum pemilik modal lainnya. Hubungan buruh dengan majikan, hubungan pemilik industri dengan karyawan, pemerintah dan yang diperintah, sama-sama pemilik modal, dan karena posisi, tugas dan peranan lah yang berbeda di antara mereka.

Berdasarkan pada pemikiran tersebut, maka strategi pendidikan sebagai solusi dalam PSDM kependidikan dapat dilakukan dengan:

1. Menataulang disiplin keilmuan manajemen PSDM kependidikan. “Tidak ada yang lebih praktis daripada sebuah teori”, demikian kata Begawan Oteng Sutisna. Bagaimana pun juga praktek manajemen PSDM harus merujuk pada suatu paradigma ilmu yang jelas. Sesuatu disebut ilmu harus mengandung unsur ontologi, aksiologi dan epistemologi. Ontologi ilmu berkenaan dengan zat, sifat, asma, dan af’alnya. Aksiologi ilmu berkenaan dengan hukum-hukum, dalil dan metodologi tentang hakekat, syareat, tarekat dan ma’rifatnya. Sedangkan epistemologi ilmu berkenaan dengan konsep, teori/model-model, teknik, dan aplikasinya. Pendek kata, disiplin ilmu manajemen PSDM harus jelas asbabun nuzulnya dan memiliki struktur *body of knowledge* yang dapat diimplementasikan, sehingga praktek-praktek manajemen PSDM memiliki rujukan dan pedoman yang utuh, mulai dari konsep, teori, model-model, metode dan teknik, serta implementasinya, hingga kema’rifatan dari disiplin ilmu manajemen PSDM kependidikan tersebut dapat dirasakan.
2. Menataulang institusi (*reinventing the organization*), merupakan alat untuk menata kembali institusi pendidikan, yang bertujuan untuk memberikan pengalaman praktis, berpikir inovatif, kritis dalam pengelolaan dan pembiayaan penyelenggaraan pendidikan sekarang untuk menduduki posisi terbaik di masa depan. Menata kembali institusi pendidikan melibatkan perubahan yang paling mendasar dan sesungguhnya tidaklah mudah untuk meniru individu atau institusi. Namun, yang terpenting dari menata kembali institusi pendidikan adalah bagaimana secara positif membuat kerangka perubahan baik secara individu atau institusi. Penataan itu dapat dalam bentuk produk, pelayanan, atau proses, keterampilan, manusia dan hubungan sosial, atau organisasi sendiri. Dalam mewujudkan perubahan-perubahan tersebut, suatu institusi pemberdayaan SDM sangat ditekankan. Dengan berdasarkan pada kompetensi yang dimilikinya seoptimal mungkin, supaya dapat memberikan ‘*added value*’ bagi organisasi tersebut. Oleh karena itu untuk mewujudkannya, diperlukan SDM yang terampil dan handal di bidangnya.
3. Pengembangan sistem manajemen berbasis keilmuan. Merujuk jiwa Teori *Human Capital* yang pada awalnya menganggap unsur manusia dipakai sebagai faktor untuk menggerakkan laju pertumbuhan ekonomi, maka pada perkembangan selanjutnya (khususnya dalam globalisasi ekonomi), manusia tersebut menjadi tidak jelas lagi posisinya. Telah terjadi perimbangan dari sumber-sumber alami ke sumber-sumber berbasis keilmuan. Karena itu, dalam pertumbuhan ekonomi nasional, ilmu pengetahuan dapat dianggap imprastruktur dalam pertumbuhan ekonomi nasional. Dalam kenyataannya tidak terbatas pada infrastruktur semata, tetapi telah memasuki proses manajemen dengan menggunakan infrastruktur teknologi sebagai manifestasi dari keilmuan. Jadi unsur ilmu pengetahuan ini sekaligus juga menjadi instrumen dalam PSDM. Dengan demikian, filosofi SDM telah mengarah pada SDM yang bukan hanya untuk menciptakan sumber daya yang memiliki kemampuan melakukan pekerjaan, tetapi juga memiliki kapasitas untuk mengembangkan

pengetahuannya dalam melaksanakan pekerjaan lebih baik dan bermutu. Pendekatan dalam Teori PSDM modern ini di lingkungan manajemen korporasi sering disebut dengan Teori Tenaga Pengetahuan (*K-Workers Theory*). Pengertian pengetahuan bukan dalam arti pengetahuan biasa, tetapi dalam arti yang lebih komprehensif. Seperti halnya dalam dunia otomotif, atau komunikasi, peran elektronik dalam manajemen sudah menggunakan infrastruktur dan instrumen teknologi tinggi, mulai proses disain sampai pemasaran dan layanan purna jual berbasis komputer. Ini menunjukkan bahwa kehandalan bisnis tersebut tidak hanya ditentukan oleh faktor manusia semata-mata, tetapi juga oleh pelaksanaan infrastruktur dan instrumen penerapan ilmu pengetahuan. Kejelasan basis keilmuan tersebut sangat diperlukan untuk membangun *grand design* seluruh bidang garapan dan proses-proses manajemen tenaga kependidikan sebagai perangkat kendali sekaligus perangkat operasional manajemen peningkatan performa dalam melaksanakan tugas-tugas institusi. Dalam wacana teoritis, dimensi-dimensi manajemen PSDM secara imperatif menyangkut *recruitment, appointment & placement, deployment, orientation & adjustments, job performance, supervision, training & development, wages-salaries & benefits, career development, performance evaluation, termination & Retirement*. Aspek-aspek tersebut, di lingkungan organisasi bisnis jauh lebih berkembang dibanding kajian-kajian yang dihasilkan oleh institusi kependidikan. Manajemen SDM yang dikembangkan di lingkungan institusi kependidikan masih tidak jelas konsep dan referensinya, masih mencari-cari bentuk, sehingga sulit diapresiasi dan diimplementasikan. Oleh karena itu, untuk mengatasi carut-marut dalam tatakelola, akuntabilitas dan pencitraan publik, diperlukan adanya *grand design* PSDM sebagai perangkat kendali, perangkat operasional dan perangkat pendukung sistem manajemen PSDM. Jika dimensi-dimensi manajemen PSDM terdiri dari 11 aspek, dan tenaga kependidikan terdiri dari 6 jenis (misalkan: tenaga pendidik, laboran, pustakawan, pengawas/auditor, tenaga administrasi, teknisi, dan tenaga satuan pengamanan; maka diperlukan paling sedikit 77 perangkat sistem manajemen PSDM. Dengan *grand design* PSDM yang jelas, terarah, transparan dan berkelanjutan akan dapat merangsang tenaga kependidikan untuk mengembangkan dirinya secara profesional.

4. Strategi rekayasa perilaku (*behaviour engineering*) melalui *K-building capacity and capacity building*. Poin kunci dalam mengembangkan kompetensi tenaga kependidikan melalui rekayasa perilaku ialah perubahan pola pikir, apresiasi, dan kebiasaan menuju akselerasi institusi kependidikan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan. Rekayasa perilaku mengandung makna tersirat bahwa perilaku dapat diubah dan diperbaiki melalui proses pembiasaan. Aspek-aspek yang dapat direkayasa berkenaan dengan kebutuhan, kompetensi, prospek karier, dan profesionalisme yang diwujudkan dalam bentuk pelatihan-pelatihan pengetahuan dan keterampilan. Analisis kebutuhan memuat tahapan pelatihan, permintaan pasar, pertumbuhan pribadi, dan isi pelatihan. Isi pelatihan bersumber dari strategi pelatihan yang diwujudkan dalam bentuk kurikulum dan pengembangan sistem modul. Bobot kurikulum haruslah mendasar (menyentuh kebutuhan dasar), kuat (penyiapan untuk peningkatan), dan luas (jangkauan terhadap sumber-sumber) yang di arahkan pada kompetensi yang diharapkan (adaptasi terhadap potensi dan peluang). Modul dikembangkan oleh instruktur dengan memuat fasilitas belajar, penggunaan teknologi, proses pembelajaran serta hasil-hasil dan dampak belajar yang diinginkan. Manajemen pembelajaran merupakan keterpaduan sistem antara unsur instruktur, isi pelatihan, proses belajar serta hasil dampak belajar, melalui pola pembelajaran berguru (kepada orang lain) dan bersama orang lain (saling membelajarkan), dalam rangka memanfaatkan potensi diri, alam dan lingkungannya,

sehingga memiliki pengetahuan, kemauan dan kesempatan dalam mendayagunakan potensi diri dan lingkungannya untuk bekal kehidupan diri, keluarga dan lingkungannya. Monitoring dan evaluasi harus difokuskan pada unsur strategi, proses pembelajaran, performa, serta hasil dan dampak belajar melalui pendampingan kemandirian Hasil dan dampak belajar harus menyangkut nilai-nilai (*values*), pengetahuan, (*knowledge*), keterampilan (*skills*) dan kepribadian (*attitude*) yang lebih baik yang pada akhirnya menjadi indikator lebih baiknya kualitas SDM. Dengan strategi ini, saya berkeyakinan bahwa performa tenaga kependidikan yang produktif dapat diukur dari indikator-indikator kualitas performanya dalam melaksanakan pekerjaan. Tenaga kependidikan yang produktif akan memberikan keuntungan yang lebih tinggi baik bagi individu maupun institusi, sehingga mendapat penghargaan dalam bentuk motivasi belajar akan lebih baik, derajat/posisi individu dalam institusi akan meningkat pula. Jika saja manajemen SDM pada institusi kependidikan sudah berbasis *K-building capacity and capacity building*, maka manajemen PSDM kependidikan akan lebih mudah diapresiasi dan diimplementasikan, yang pada akhirnya akan didapat tenaga-tenaga kependidikan yang lebih kreatif dan produktif. Walaupun mahal untuk mencapainya, tetapi akan seimbang dengan menghasilkan kinerja dan produktivitas tenaga kependidikan yang lebih tinggi. Insya Allah!

## E. Penutup

Ahirnya, pada bagian akhir ini suka atau tidak suka saya ingin menegaskan kembali bahwa, para pengelola pendidikan pada tingkatan pengelola sistem pendidikan nasional adalah seorang *policy maker* bagi segala kegiatan yang harus dilakukan oleh orang-orang yang terlibat dalam kegiatan pendidikan, baik di lingkungan organisasi sistem pendidikan, maupun pada lingkungan organisasi satuan pendidikan. Demikian pula kegiatan-kegiatan yang menyangkut substansi (bidang garapan) manajemen pendidikan sangat tergantung kepada putusan-putusan yang ditetapkan oleh para pengelola pendidikan sebagai pimpinan dan penanggung jawab kegiatan manajemen. Dengan demikian, upaya pencapaian tujuan PSDM kependidikan akan banyak dipengaruhi oleh wawasan, apresiasi, dan keterampilan-keterampilan yang dimiliki oleh para manajer SDM dalam melaksanakan tugas, peranan dan fungsinya sebagai pengelola SDM kependidikan. Kebutuhan tenaga-tenaga manajer SDM kependidikan potensial yang secara umum mempunyai kualitas tertentu tersebut dikelompokkan ke dalam tiga katagori utama, yaitu: (1) Tenaga manajemen kependidikan berkualifikasi kemampuan berbasis pendidikan tinggi di bidang administrasi/manajemen pembangunan pendidikan bagi unsur-unsur pimpinan pada semua tingkatan jabatan struktural. Tenaga manajer ini sangat diperlukan untuk menduduki jabatan-jabatan pada eselon yang bersifat strategis; (2) Tenaga manajemen kependidikan berkualifikasi berbasis pendidikan tinggi dalam bidang-bidang keilmuan tertentu (seperti halnya bidang PSDM) sesuai persyaratan tugasnya. Tenaga manajemen kependidikan ini diperlukan untuk menduduki jabatan pada eselon yang bersifat koordinatif; (3) Tenaga manajemen kependidikan berkualifikasi kemampuan teknis operasional pada eselon taktis operasional.

Basis pendidikan tinggi dalam bidang administrasi dan manajemen bagi tenaga kependidikan ini, dalam peranannya sebagai orang profesional sangat diperlukan untuk dapat mengembangkan *management of educational services*. Penguasaan yang tinggi tentang sistem manajemen seperti itu akan meningkatkan efisiensi dan *responsiveness* pemerintah daerah dalam mengemban tugas dalam bidang pelayanan pendidikan. Di samping itu, dalam peranannya sebagai aparat pemerintah, diharapkan mampu berkerjasama dengan pihak swasta atau organisasi kemasyarakatan lainnya. Karena itu, diperlukan pula basis pendidikan tinggi dalam

bidang manajemen pelayanan umum (*management of public service delivery*). Oleh karena itu, manajemen PSDM kependidikan harus dapat memberikan peluang bagi para tenaga kependidikan untuk lebih meningkatkan komitmen dan kemampuan profesional institusinya. Komitmen tersebut harus sampai pada wujud konkret, yang didukung oleh adanya *additional financing and revenue system* dalam bentuk *profit-sharing* yang adil dan merata kepada seluruh komponen institusi. Di samping itu, dibutuhkan pula *political action* para manajer SDM institusi kependidikan untuk merubah pola pikir, apresiasi dan kebiasaan lama dan meninggalkan cara-cara manajemen konvensional, dengan melaksanakan pola-pola kolaboratif melalui bentuk-bentuk *agreement* baik secara internal maupun eksternal, dengan berani bersaing dengan *external organizations*, berani menumbuhkan persaingan di antara unsur-unsur SDM *internal and external organization*.

“Pat u nya hana mirah, pat peu nerah nyang hana bajo, pat narit nyang hana salah, hana yoh awai tenteu oh dudo...”

Babakan Paniisan, Bumi Siliwangi

12 Desember 2009.

### Referensi Pemicu Inspirasi

- Ace Suryadi, 2002, *Pendidikan, Investasi SDM, dan Pembangunan: Isu, Teori dan Aplikasi*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Becker S. Gary, 1993, *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*, Edisi Ke-3, The University of Chicago Press.
- Dessler, Gary, 2000, *Human Resource Management*, 8<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs: Prentice-Hall International Inc.
- Fitz-enz, Jac, 2000, *The ROI of Human Capital: Measuring The Economic Value of Employee Performance*, New York: AMACOM.
- Fitz-enz, Jac & Barbara Davidson, 2002, *How to Measure Human Resources Management*, 3rd Ed., New York: McGraw-Hill.
- Hartanto, Frans Mardi, 1999, *Mengelola Perubahan di Era Pengetahuan*, Jakarta: Gramedia.
- Sonnentag, Sabine, 2002, *Psychological Management of Individual Performance*, New York: John Wiley & Sons. Ltd.
- Spencer, Lile M and Signe M. Spencer, 1993, *Competence At Work Models For Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Werther, William B, & Keith Davis, 1996, *Human Resources and Personal Management*. 5<sup>th</sup> ed. New York: McGraw Hill. Inc.
- Irianto, Yoyon Bahtiar. (1997). *Konsep dan Teori Sistem*, Bandung: Labolatorium Administrasi Pendidikan FIP IKIP Bandung.
- (2006). *Pembangunan Manusia dan Pembaharuan Pendidikan*, Bandung: Laboratorium Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia.

## Tentang Penulis:

### **DR. H. YOYON BAHTIAR IRIANTO, M.Pd.**

Dilahirkan di Sumedang, Jawa Barat, tanggal 1 Oktober 1962, anak sulung dari lima bersaudara, keluarga pasangan guru SD bapak R. A. Suharyat dan ibu U. Sukartika yang berdomisili di Desa Cikareo Selatan Kecamatan Wado Kabupaten Sumedang; *Single parent* dengan 3 anak kandung: *Ryan Anshary Koswara* (20/6/1994), *Rifka Alif Rahmasari* (02/12/1998), *Rifki Ahmad Ranggakusumah* (09/4/2002). Tinggal di Jl. Geger Arum No.9-A Gegerkalong Girang, Bandung 40154, Tlp.022-2014482, HP: +6281320987755, e-mail: [abah\\_jbi@hotmail.com](mailto:abah_jbi@hotmail.com); dan [abah\\_0110@yahoo.co.id](mailto:abah_0110@yahoo.co.id)

Sarjana Administrasi Pendidikan IKIP Bandung (1987), Magister Administrasi Pendidikan UPI (2002), Doktor Perencanaan Pendidikan SPS-UPI (2009), Lektor Kepala pada Jurusan Admpend. FIP-UPI (1991-sekarang), Kadiv *Riset, Training & Community Development* pada Laboratorium Administrasi Pendidikan UPI (2003-2008); Gadik Program Akta Kepolisian pada Pusdikmin Polri, Gumil Sesko-AU (2007-sekarang); Sekretaris Eksekutif Yayasan Swadamas Jayagiri (2001-2004), Ketua Pusat Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung (2002-2005).

Pengalaman Pekerjaan: Tim Pengembang Metodologi Pembelajaran di PEDC Politeknik Ciwaruga (1994-1997); Anggota Perancang dan Fasilitator Nasional (Trainer) P3DT Ditjen Bangda Depdagri (1998-2001); Narasumber Teknis pada Pelatihan Fasilitator PATH Departemen Kesehatan–USAID (2002); Narasumber Teknis BPPNFI Jayagiri (2002-2003); Narasumber Teknis Pusat Pendidikan & Pelatihan Sumber Daya Mineral dan Batubara, Bandung (2004-2005); Ketua Tim Perumus *Grand Design* Penataan Kepegawaian PNSD Pemda Provinsi Jawa Barat (2006-2007); Anggota Tim Evaluasi Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah Provinsi Jawa Barat (2006); Ketua Tim Analisis Biaya Satuan Madrasah pada Balitbang Depag, (2006); Ketua Tim Pembekalan Kewirausahaan bagi PNSD Pra Purnabakti Pemda Provinsi Jawa Barat (2006, 2007, 2008); Anggota Tim Peneliti Strategi Pembiayaan Pendidikan Kota Bandung (2007); Ketua Tim Perumus *Master Plan* Pendidikan Kabupaten Bandung (2007); Ketua Tim *Budget Mapping* Pendidikan Kabupaten Bandung (2008); Anggota Tim Analisis Kebutuhan SMK Berbasis Lokal Kabupaten Bandung (2008);

Seminar: Pemakalah pada Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia VI (Bali, November 2008); Pemakalah pada *3<sup>rd</sup> International Education Conference UPSI-UPI*, (Perak Malaysia, November 2008); Pemakalah pada “Seminar Peningkatan Pelayanan Publik dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah”, (Kementrian Koordinasi Kesejahteraan Rakyat, Desember 2008); Pemakalah pada Lokakarya Perwira Siswa (Pasis) Sekolah Staf Komando Angkatan Udara (Lembang Bandung, Juni 2009).

Buku/Diktat: Bisikan dari Isola: Ontologi Puisi (1993); Teori dan Konsep Sistem (1997); Manajemen Mutu Terpadu: Implementasi ‘TQM’ dalam Kelembagaan Pendidikan (1997); Pengembangan Sistem Komunikasi Organisasi (1998); “Master Training”: Panduan Praktis Menjadi Manajer Pelatihan (2003); Ziyadatan fil Ilmi: Mapay Laratan Jati Diri (2005); Hegemoni Kaisar Teori Human Capital dari Negeri Dongeng (Jilid 1: Pembangunan Manusia dan Pembaharuan Pendidikan (2006); Jilid 2: Otonomi dan Desentralisasi Pembangunan Manusia (2006); Jilid 3: Strategi Peningkatan Kapasitas SDM (2007); Jilid 4: Pengawasan Kualitas Pembangunan Manusia (2007); Membangun Peranserta Masyarakat dalam Pendidikan (2008); Kepemimpinan dan Kewirausahaan (2009); Perencanaan Pembangunan Pendidikan Tingkat Kabupaten/Kota (siap terbit 2010); Dan sejumlah model-model pemberdayaan masyarakat dalam bidang pendidikan, kesehatan dan perekonomian masyarakat (1991-2009).