

STRATEGI PENGEMBANGAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM Mendukung PROGRAM AGROPOLITAN DI PROVINSI GORONTALO

Heldy Vanni Alam
Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Gorontalo

ABSTRAK

Disadari bahwa salah satu aspek yang menentukan keberhasilan pembangunan adalah sumber daya manusia, di samping sumber daya lainnya yang ada. Olehnya itu diperlukan upaya peningkatan pemberdayaan SDM pada lembaga pemerintahan guna mendorong percepatan pembangunan di Provinsi Gorontalo yang dimulai dari perencanaan, perumusan kebijakan, pelaksanaan dan pengawasan. Selain itu dalam rangka pengembangan manajemen SDM di daerah perlu diberikan prioritas baik untuk pendidikan maupun peningkatan kesejahteraannya melalui pemberian isentif dan dukungan dana guna mendukung upaya peningkatan kualitas SDM yang ada demi suksesnya program agropolitan di provinsi Gorontalo.

Kata kunci : Strategi, Pengembangan SDM dan Manajemen SDM

Pendahuluan

Gejolak dan perubahan lingkungan yang antara lain tercermin dalam globalisasi pasar, perkembangan teknologi yang sangat pesat, perubahan demografi, dan perubahan sosio kultural telah menyebabkan perubahan drastis dan mempengaruhi berbagai aspek kehidupan masyarakat di seluruh dunia. Tak terelakkan pula gejolak dan perubahan itu akan mempengaruhi kemampuan suatu organisasi untuk berkompetisi dan mempertahankan kelangsungan hidupnya. Kemampuan itu akan sangat ditentukan oleh mutu sumber daya manusia yang dimiliki selain sumber daya alam dan teknologi. Bahkan akhir-akhir ini, SDM dipandang sebagai unsur yang amat menentukan dalam proses pembangunan terutama di negara-negara berkembang termasuk di Indonesia..

Pendayagunaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi antara lain dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan SDM, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja dan hubungan industrial. Perencanaan dan implementasi fungsi-fungsi ini harus didukung pula oleh analisis jabatan yang cermat dan proses penilaian unjuk kerja yang obyektif.

Keluarnya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang dipertegas kembali dengan keluarnya UU No. 32 Tahun 2002 tentang Otonomi Daerah membawa perubahan strategik pada kualitas SDM yang diperlukan setiap daerah untuk dapat bersaing secara positif dengan daerah lain di Indonesia

Provinsi Gorontalo adalah salah satu daerah potensial yang memiliki sumber daya yang cukup besar dalam menunjang pembangunan. Sebagai daerah baru yang memiliki potensi SDA yang cukup besar membutuhkan tenaga-tenaga yang memiliki kualitas di bidangnya masing-masing guna mendukung program-program pembangunan yang telah ditetapkan. Untuk menyiasati perkembangan yang terjadi melalui program unggulannya provinsi Gorontalo telah memprioritaskan peningkatan kualitas sumber daya manusia di samping program unggulan lainnya di bidang pertanian (program agropolitan) dan perikanan serta peningkatan derajat kesehatan masyarakat. Ini membuktikan bahwa betapa pentingnya kualitas sumber daya manusia dalam rangka menjadikan suatu daerah dapat berkembang dan berkompetisi guna mencapai sasaran pembangunan. Untuk itulah diperlukan strategi manajemen yang baik dalam rangka pengembangan sumber daya manusia guna mewujudkan kemampuan bersaing dan kemandirian daerah.

Pembahasan

Strategi adalah cara mengerjakan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu yang merupakan sebuah rencana permanen untuk sebuah kegiatan dan biasanya didalamnya termasuk formulasi tujuan dan kumpulan rencana kegiatan. (Mangkuprawira, 2002:1).

Dalam kaitannya dengan manajemen SDM bahwa strategi adalah langkah-langkah yang akan diambil dalam rangka pengembangan sumber daya manusia untuk menyukseskan serta mencapai tujuan pembangunan melalui suatu perencanaan kegiatan yang mantap sampai dengan pelaksanaan evaluasi.

Selanjutnya, MSDM berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi perusahaan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum. Karenanya, MSDM juga menjadi bagian dari Ilmu Manajemen (*Management Science*) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memimpin dan mengendalikan.

Selanjutnya Mondy dan Noe, 1990 (dalam Mukarram dan Marwansyah, 2000:4) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pendayagunaan SDM di dalam mencapai tujuan organisasi dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pengembangan SDM, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja dan hubungan industrial.

Dessler, 2000 (dalam Tarumingkeng, 2005:1) mendefinisikan Manajemen SDM strategis sebagai berikut: "*Strategic Human Resource Management is the linking of Human Resource Management with strategic role and objectives in order to improve business performance and develop organizational cultures and foster innovation and flexibility*".

Jelaslah bahwa para manajer/ pimpinan harus mengaitkan pelaksanaan MSDM dengan strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja, mengembangkan

budaya korporasi yang mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas. Peran strategis SDM dalam suatu organisasi dapat dielaborasi dari segi teori sumber daya, di mana fungsinya adalah mengerahkan seluruh sumber daya atau kemampuan internal untuk menghadapi kepentingan pasar sebagai faktor eksternal utama. Sumber daya sebagaimana disebutkan di atas, adalah SDM strategis yang memberikan nilai tambah (*added value*) sebagai tolok ukur keberhasilan. Kemampuan SDM ini merupakan *competitive advantage* dari suatu organisasi. Dengan demikian, dari segi sumber daya, strategi bisnis adalah mendapatkan *added value* yang maksimum yang dapat mengoptimalkan *competitive advantage*. Adanya SDM ekspertis: manajer strategis (*strategic managers*) dan SDM yang handal yang menyumbang dalam menghasilkan *added value* tersebut merupakan *value added* organisasi. *Added Value* adalah SDM strategis yang menjadi bagian dari *human capital* organisasi.

Pentingnya Strategi Pengembangan MSDM Dalam Menunjang Program Agropolitan

Manajemen sumber daya manusia merupakan penerapan pendekatan SDM dimana secara bersama-sama terdapat dua tujuan yang ingin dicapai yakni tujuan pembangunan dan pegawai. Dua kepentingan tujuan tersebut tidak dapat dipisahkan dalam kesatuan kebersamaan yang utuh, Jika kepentingan yang satu tercapai sedangkan yang lain tidak maka pendekatan manajemen SDM dinilai gagal. Pendekatan ini terbilang baru dan diperkenalkan sekitar dekade 1970-an dan yang melatarbelakangi adalah SDM tidak saja dipandang sebagai unsur produksi, tetapi juga sebagai manusia yang memiliki emosi dan kepribadian aktif yang dapat dijadikan sebagai kekuatan untuk menggerakkan suatu organisasi.

Dibandingkan dengan faktor produksi lain, sumber daya manusia memiliki keunikan yang dicirikan oleh beberapa hal yakni :

- a. Intuisi dan emosi; artinya sebagai potensi makhluk hidup, manusia tidak dapat diperlukan seperti faktor produk lainnya yang bersifat pasif. Manusia dengan potensinya (SDM) memiliki ciri perasaan yang mendalam jika diperlakukan tidak wajar. Dia bisa protes, berkeluh kesah, puas dan sebagainya.
- b. Kepribadian aktif; artinya tiap manusia cenderung ingin meraih kinerja semaksimal mungkin. Ini pertanda bahwa manusia memiliki kebutuhan fisik dan bukan yang tidak statis dan bahkan tidak terbatas. Oleh karena itu, diperlukan beberapa pilihan yang harus dicari dan dipenuhi oleh manusia.
- c. Kinerja manusia merupakan fungsi dari tingkat kemampuan, sikap dan derajat motivasinya. Berdasarkan formula tersebut, maka SDM tidak dapat dianggap seragam potensinya. Ada empat golongan manusia, yaitu : (1) orang yang mampu tetapi tidak mau, (2) orang yang mau tetapi tidak mampu, (3) orang yang sekaligus mau dan mampu, dan (4) orang yang tidak mampu dan tidak mau.

- d. Manusia memiliki tiga tahapan pengembangan individu yakni (1) tahap ketergantungan terhadap orang lain, (2) tahap kebebasan dimana individu mempunyai kebebasan untuk mengatur dirinya sendiri., (3) tahap dimana individu berada dalam kondisi saling ketergantungan.

Mengingat keunikan dalam dimensi SDM maka diperlukan beberapa prinsip yang harus dipenuhi dalam pendekatan MSDM yakni sebagai berikut :

- a. Pegawai merupakan investasi efektif yang jika dikelola dan dikembangkan dengan baik akan berpengaruh pada imbalan jangka panjang ke dalam instansi pemerintahan dalam bentuk produktivitas yang semakin besar.
- b. Kebijakan, program, dan pelaksanaan harus diciptakan dengan memuaskan kedua pihak yaitu untuk pertumbuhan ekonomi dan kepuasan pegawai.
- c. Lingkungan kerja harus diciptakan di mana pegawai terdorong untuk mengembangkan dan memanfaatkan keahliannya semaksimal mungkin
- d. Program dan pelaksanaan MSDM harus dilaksanakan dalam kebutuhan seimbang antara pemenuhan tujuan pembangunan/ program pemerintah dan pegawai.

Dengan demikian MSDM yang merupakan serangkaian tugas yang terkait dengan upaya –upaya memperoleh karyawan, melatih, mengembangkan, memotivasi, mengorganisasikan, dan memelihara pegawai perlu strategi pengembangan guna mewujudkan MSDM yang efektif dengan cara antara lain mempertimbangkan kekuatan-kekuatan lingkungan dan menjamin tercapainya tujuan dan sasaran perusahaan jangka panjang.

Pendekatan Strategik Dalam Pengembangan MSDM

Dalam beberapa fungsi yang dijalankan dalam human resource management, yang lebih menonjol atau dikatakan lebih strategis adalah pengembangan sumber daya manusia. Dalam hal ini pengembangan diartikan secara luas sebagai upaya meningkatkan kualitas hidup guna mencapai tingkat produktivitas tertentu sebagai sumber daya tenaga kerja dengan kualitas hidup dalam arti luas.

Ada enam unsur penting dalam pendekatan strategik pengembangan manajemen sumber daya manusia yang meliputi hal-hal sebagai berikut :

a. Pemahaman tentang pengaruh lingkungan luar

Lingkungan luar dapat berupa kesempatan dan ancaman dalam bentuk hukum, kondisi ekonomi, perubahan sosial dan demografi, tekanan politik dalam negeri dan internasional, teknologi dan sebagainya. Strategik MSDM secara eksplisit disusun sedemikian rupa untuk memahami kesempatan dan ancaman di tiap aspek dan mencoba memanfaatkan kesempatan sebaik-baiknya dan meminimalkan pengaruh dari ancaman. Di sini pimpinan puncak (top management) bekerja erat dengan ahli SDM, menentukan kemampuan SDM internal yang akan direkrut dan mengalihkan beberapa karyawan yang tangguh untuk memperbaiki dan memperkuat posisi perusahaan dalam menghadapi

ancaman-ancaman luar. Pengambil keputusan dalam situasi ini juga dihadapkan dengan pertanyaan bagaimana kondisi ketersediaan tenaga kerja di masa datang. Dengan kata lain, keberhasilan dapat dicapai jika para manajer siap mengembangkan cara-cara menghadapi lingkungan eksternal.

b. Pemahaman pengaruh dinamika dan persaingan pasar kerja

Para pemilik perusahaan atau di pemerintahan dalam hal ini Gubernur bersaing dalam mencari karyawan/pegawai seperti halnya mencari pelanggan. Bentuk tekanan persaingan antara lain berupa daya tarik, imbalan dan pemanfaatan karyawan, yang mempunyai efek utama terhadap strategi pengembangan MSDM. Dinamika tingkat upah, tingkat pengangguran, kondisi pekerjaan, tingkat manfaat, peraturan upah minimum dan reputasi pesaing di pasar tenaga kerja memiliki pengaruh terhadap strategi SDM dan ditentukan oleh keputusan MSDM strategik..

c. Fokus Jangka Panjang

Fokus strategik cenderung dibuat sedemikian rupa dalam bentuk sebuah MSDM perusahaan dan pendekatan dasarnya. Strategi dapat berubah tetapi tidak selalu mudah dan tergantung pada antara lain kekuasaan dan filosofi manajemen perusahaan. Maksudnya bagaimana perusahaan mengembangkan strategi yang taat asas untuk mengarahkan perusahaan menuju masa depan.

d. Fokus terhadap pilihan dan pengambilan keputusan

Strategi memiliki makna bagaimana menentukan sesuatu diantara pilihan-pilihan yang ada. Jadi, setiap pengambilan keputusan tentang SDM harus komit dengan sumber daya organisasi menuju arah yang utama. Strategi memiliki fokus pensolusian dan pencegahan masalah. Konsentrasi strategi terletak pada pertanyaan “apa yang seharusnya perusahaan lakukan dan mengapa?” Orientasi aksi ini memerlukan keputusan yang dibuat dan dilaksanakan.

e. Pertumbuhan seluruh personil

Pendekatan strategi SDM adalah kepedulian dengan kepentingan seluruh karyawan perusahaan, tidak hanya pada berapa lama kegiatan yang dilakukan personil. Secara tradisi, MSDM terfokus pada alokasi waktu karyawan dengan perhatian paling besar pada karyawan non teknis. Akan tetapi, karena aspek MSDM semakin luas, fokusnya kini pada keseluruhan karyawan minimal dari pimpinan top sampai pada karyawan tidak terdidik (operator). Konsekuensinya, perusahaan tidak hanya peduli dengan perencanaan upah eksekutif dan manfaatnya karena yang diberlakukan bukanlah upah persatuan waktu.

f. Integrasi dengan strategi perusahaan

Strategi SDM yang utama diterapkan oleh sebuah perusahaan seharusnya diintegrasikan dengan strategi perusahaan. Dengan kata lain, strategi perusahaan menentukan strategi SDM. Jadi sangat terkait dengan perencanaan strategik dari isu-isu global.

Di samping pendekatan di atas, ada beberapa strategi yang dirumuskan dalam rangka pengembangan MSDM yang harus dilakukan guna menunjang program agropolitan di Provinsi Gorontalo yang antara lain sebagai berikut:

1. Rekrutmen Tenaga Berkualitas :
 - a. Memanfaatkan jasa pihak profesional dalam melakukan seleksi dan rekrutmen SDM lembaga pemerintah.
 - b. Mengusahakan adanya insentif dari pemerintahan untuk menarik SDM yang berkualitas agar bersedia ditempatkan di wilayah provinsi Gorontalo.
 - c. Melakukan kerjasama dengan perguruan tinggi untuk memberikan pendidikan khusus (beasiswa) terhadap SDM di daerah yang diberikan dalam bentuk ikatan dinas.
 - d. Merubah sistem penerimaan PNS menjadi sistem kontrak-merubah CPNS menjadi tenaga kontrak.
 - e. Menghapuskan intervensi politik terhadap pejabat birokrasi melalui penegakan UU (UU. No. 43 tahun 1999) serta intervensi terhadap pengelolaan anggaran dengan melaksanakan UU tentang keuangan negara bahwa yang berhak mengelola anggaran adalah PNS.
2. Peningkatan Kualitas SDM yang telah ada melalui kegiatan sbb :
 - a. Melakukan reposisi terhadap SDM agar jabatan yang ditempati sesuai dengan keahlian yang dimiliki (*competency approach*).
 - b. Memberikan pelatihan khusus/ keterampilan sesuai kebutuhan riil daerah
 - c. Melakukan kerjasama dengan lembaga pendidikan untuk mendidik SDM sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan masing-masing daerah
 - d. Melakukan kerjasama antar daerah dalam bentuk *tour of duty dan tour of area* untuk meningkatkan keahlian SDM
 - e. Melakukan penertiban dan penataan pendidikan dan keahlian (termasuk penertiban pengguna ijasah yang berasal dari lembaga pendidikan yang tidak terakreditasi)
 - f. Memberikan reward yang menarik terhadap SDM yang memiliki keahlian tinggi
 - g. Memantapkan pelaksanaan *reward dan punishment* yang tegas dan konsisten
 - h. Meningkatkan rasa pengabdian dan pelayanan kepada masyarakat
 - i. Meningkatkan *reward* (penghasilan/gaji dan fasilitas) terhadap jabatan fungsional, kalau perlu menjadi pejabat struktural setelah melalui jabatan fungsional
 - j. Meningkatkan frekwensi lokakarya dan seminar antar daerah untuk saling membagi pengalaman dan pengetahuan
 - k. Diklat PNS yang terkesan hanya formalitas hendaknya semakin ditingkatkan perannya sebagai persyaratan dalam penentuan posisi PNS.
3. Kerjasama Antar Daerah dengan melakukan kegiatan antara lain :
 - a. Peningkatan pertukaran tenaga ahli antar daerah
 - b. Peningkatan kerjasama pendidikan dan pelatihan, termasuk pengembangan pendidikan aparatur yang dilaksanakan di daerah
 - c. Pengembangan pendidikan khusus keterampilan masing-masing daerah yang disesuaikan dengan karakteristik daerah yang digunakan bersama

- d. Peningkatan kerjasama daerah, selanjutnya melakukan kerjasama dengan lembaga pendidikan yang berkualitas untuk melakukan pendidikan khusus bagi aparat daerah termasuk kerjasama dengan lembaga pendidikan tinggi di luar negeri yang berkualitas.
4. Kontrak Tenaga Ahli dengan cara :
- a. Penyediaan dana untuk kontrak tenaga ahli dalam rangka alih pengetahuan dan keterampilan kepada SDM pemerintah
 - b. Mengupayakan bantuan tenaga ahli dari luar negeri melalui bantuan hibah dari negara-negara maju
5. Kontrak Kerja atau *Outsourcing*
- a. Pelaksanaan kontrak kerja atau *outsourcing* terhadap proyek dan/ atau program yang mendesak untuk dilaksanakan namun SDM di lembaga pemerintahan masih belum memadai sdengan sejauh mungkin memberikan prioritas terhadap alih ilmu pengetahuan dan teknologi
 - b. Memberikan prioritas kepada lembaga atau badan hukum yang berada di provinsi Gorontalo dalam menentukan mitra kerja *outsourcing*.
 - c. Dalam penilaian terhadap calon mitra, memberikan nilai tinggi terhadap calon mitra yang memiliki bobot alih pengetahuan dan teknologi kepada SDM lembaga pemerintah.
 - d. Meningkatkan kemampuan aparat untuk melakukan swakelola program-program yang SDMnya tersedia.

Daftar Pustaka

- Barthos,Basir. 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Suatu Pendekatan Makro)*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Dwiyono Iriyanto, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Hand out, Gladi Insan Mandiri, Yogyakarta
- Hermawan, Kertajaya, Dkk, 2002, *Mark Plus On Strategy*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Kasman, Abdullah, 2002, *Good Governance Dalam pelaksanaan Otonomi Daerah*, Jurnal Meritokrasi, Vol.1. Hasanuddin University Press, Makassar.
- Mukarram dan Marwansyah. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
 _____ 2002. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Stratejik*.