



Buku referensi ini ditulis dalam kaitannya untuk memberikan wawasan dan informasi yang bermanfaat bagi perkembangan serta pertumbuhan kualitas manusia Indonesia, khususnya di Kota Kupang, Nusa Tenggara Timur. Berisikan data, informasi, dan makna yang akan memberikan gambaran yang jelas mengenai faktor-faktor yang harus dipenuhi oleh orang Kupang untuk dapat memimpin dan meraih posisi yang strategis di organisasi bisnis. Tentunya, informasi ini masih bersifat data dan makna. Untuk dapat mewujudkan atau mengaplikasikan data dan informasi ini menjadi sesuatu yang konkret maka dibutuhkan usaha serta kerja keras dari masyarakat Kupang sendiri. Selain itu buku ini dapat digunakan sebagai referensi yang akan memperkaya khazanah keilmuan dan keterampilan khususnya bagi orang Kupang serta penduduk Indonesia secara umum. Kiranya, buku referensi ini dapat menjadi pijakan bagi perkembangan keilmuan dan keterampilan bagi kualitas sumber daya manusia Indonesia di masa yang akan datang, khususnya di Kota Kupang, Nusa Tenggara Timur.



Dr. Franky, M.M., adalah seorang dosen tetap pada program Pascasarjana - Magister Manajemen di Universitas Profesor Doktor Moestopo (Beragama). Menyelesaikan studi doktoral Manajemen Pendidikan di Universitas Negeri Jakarta dengan predikat cum laude. MM dan S.Kom di Universitas Bina Nusantara. M.Th di Sekolah Tinggi Teologi Bethel Indonesia. Memiliki minat yang besar dalam dunia manajemen dan pendidikan melalui keterlibatan sebagai Pembina Sekolah Kristen Rehobot (2012- sekarang), Vice Principal for Junior High di Ipeka International Christian School (2003-2012), dan staf ahli dari Sinode Gereja Suara Kebenaran Injil - GSki.



Program Pascasarjana
Universitas Profesor Doktor Moestopo
(Beragama)



Dr. Franky, M.M.

FAKTOR-FAKTOR YANG DIBUTUHKAN ORANG KUPANG UNTUK MEMIMPIN INDUSTRI BISNIS DAN MERAIH POSISI STRATEGIS



BUKU REFERENSI

Dr. Franky, M.M.

FAKTOR-FAKTOR YANG DIBUTUHKAN ORANG KUPANG UNTUK MEMIMPIN INDUSTRI BISNIS DAN MERAIH POSISI STRATEGIS



Kata Pengantar:

Prof. Dr. Rudy Harjanto, M.Sn.
Prof. Dr. H. Paiman Rahardjo, M.Si



**FAKTOR-FAKTOR
YANG DIBUTUHKAN
ORANG KUPANG
UNTUK MEMIMPIN
INDUSTRI BISNIS
DAN MERAIH POSISI
STRATEGIS**

**Undang-Undang Republik Indonesia
Nomor 19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta**

Lingkup Hak Cipta

Pasal 2:

1. Hak Cipta merupakan hak eksklusif bagi Pencipta atau Pemegang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Ketentuan Pidana

Pasal 72:

1. Barangsiapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 Ayat (1) atau Pasal 49 Ayat (1) dan Ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta atau hak terkait sebagai dimaksud pada Ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (limaratus juta rupiah).

Dr. Franky, M.M.

**FAKTOR-FAKTOR
YANG DIBUTUHKAN
ORANG KUPANG
UNTUK MEMIMPIN
INDUSTRI BISNIS
DAN MERAIH POSISI
STRATEGIS**

Universitas Profesor Doktor Moestopo (Beragama)
2019

Faktor-Faktor yang Dibutuhkan Orang Kupang untuk Memimpin Industri Bisnis dan Meraih Posisi Strategis

Dr. Franky, MM.

Hak Cipta © Juli 2019

Desain Sampul dan Penata Aksara:
Budi Subagyo

Editor:
Thomas Budiman

Diterbitkan oleh:
Program Pascasarjana
Universitas Profesor Doktor Moestopo (Beragama)
Kampus I, Jl. Hang Lekir I No. 8 Gelora Senayan
Jakarta Pusat 10270,
Tlp. (021) 727-96414, Telefax. (021) 7399953

ISBN: 978-602-53299-8-2

Cetakan Pertama, Juli 2019

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang
Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau
seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit.

PERSEMBAHAN

Buku referensi yang berjudul “Faktor-Faktor yang Dibutuhkan Orang Kupang untuk Memimpin Industri Bisnis dan Meraih Posisi Strategis” dipersembahkan pertama-tama untuk seluruh civitas akademika Universitas Profesor Doktor Moestopo (Beragama). Buku referensi ini ditulis dalam kaitannya untuk memberikan wawasan dan informasi yang bermanfaat bagi perkembangan serta pertumbuhan kualitas manusia Indonesia, khususnya di Kota Kupang, Nusa Tenggara Timur. Wawasan dan informasi ini berasal dari tulisan penelitian yang telah dibawakan dalam *THE 3rd INTERNATIONAL CONFERENCE ON OPERATIONS RESEARCH 2018 (ICOR 2018)* yang diselenggarakan di Universitas Sam Ratulangi, Manado pada 20-21 September 2018. Judul buku referensi yang memiliki tema orisinil: *A Pilot Study of Finding the Factors that Influence the Absence of Native Kupang be a Leader in Industrial Position at Kupang, East Nusa Tenggara, Indonesia.*

Yang kedua, buku referensi ini dipersembahkan untuk masyarakat akademik, masyarakat umum, pengusaha, dan dinas-dinas pemerintahan terkait di Kota Kupang,

Nusa Tenggara Timur. Data, informasi, dan makna yang disampaikan dalam buku referensi ini akan memberikan gambaran yang jelas mengenai faktor-faktor yang harus dipenuhi oleh orang Kupang untuk dapat menjadi pemimpin atau posisi yang strategis di organisasi bisnis. Tentunya, informasi ini masih bersifat data dan makna. Untuk dapat mewujudkan atau mengaplikasikan data dan informasi ini menjadi sesuatu yang konkret maka dibutuhkan usaha serta kerja keras dari masyarakat Kupang sendiri.

Yang ketiga, buku referensi ini dipersembahkan bagi rekan-rekan peneliti yang dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya. Penelitian selanjutnya yang akan memperkaya khazanah keilmuan dan referensi khususnya bagi orang Kupang serta penduduk Indonesia secara umum. Kiranya, buku referensi ini dapat menjadi pijakan bagi perkembangan keilmuan dan keterampilan bagi kualitas sumber daya manusia Indonesia di masa yang akan datang, khususnya rekan sebangsa dan setanah air di Kota Kupang, Nusa Tenggara Timur.

Salam,

Franky – April 2019

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak dan Ibu serta dinas terkait sehingga buku referensi ini dapat diselesaikan dengan baik. Pertama-tama, penulis ucapan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan kesehatan, sehingga buku referensi ini telah berada di tangan Bapak dan Ibu sekalian. Kedua, penulis mengucapkan terima kasih kepada keluarga, khususnya istri dan anak-anak yang telah merelakan dan membagi waktunya dengan kesibukan penyelesaian penulisan buku referensi ini.

Ucapan terima kasih yang ketiga penulis sampaikan kepada Rektor Universitas Profesor Doktor Moestopo (Beraagama), Prof. Dr. Rudy Harjanto, M.Sn yang telah banyak memberikan dukungan, kesempatan, dan perhatian kepada penulis melalui kesempatan mengabdi sebagai tenaga pendidik di Universitas Profesor Doktor Moestopo (Beragama). Dengan diberikannya kesempatan tersebut, menjadikan penulis memiliki khazanah keilmuan yang memadai untuk menyelesaikan tulisan buku referensi ini.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Direktur Program Pascasarjana Universitas Profesor Doktor Moestopo (Beragama), Prof. Dr. H. Paiman Rahardjo, M.Si yang telah berkenan memberikan kata pengantar di dalam buku referensi ini. Kiranya apa yang beliau sampaikan dapat menjadi motivasi bagi penulis dan pembaca untuk terus meningkatkan serta memperbarui keilmuan yang berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia Indonesia.

Ucapan terima kasih disampaikan juga kepada pimpinan organisasi di mana penulis bekerja, Dr. Erastus Sabdono yang telah memberikan dukungan dan kesempatan yang berharga bagi penulis untuk berkarya di bidang akademik secara maksimal. Sehingga, kesempatan yang diberikan memberikan motivasi yang kuat kepada penulis untuk dapat menghasilkan karya-karya yang dapat memberikan dampak yang positif, khususnya bagi perkembangan kualitas manusia.

Penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada penerbit buku referensi yang berkenan untuk mempublikasikan buku ini menjadi sarana pembelajaran bagi masyarakat akademik, masyarakat umum, pengusaha, dan dinas-dinas pemerintah terkait di Kota Kupang. Terima kasih juga disampaikan kepada rekan peneliti, Rianti Setiadi, MS yang telah membantu penelitian ini hingga usai. Kepada yang terhormat, rekan dosen, peneliti yang sekaligus sebagai editor di Sekolah Tinggi

Manajemen dan Informasika Jayakarta, Thomas Budiman, S.Kom, M.TI. Atas kerja keras dan kerjasamanya sehingga penelitian ini dapat terselesaikan tepat waktu.

Yang terakhir, penulis ucapan terima kasih kepada seluruh pembaca buku referensi ini, kiranya data, informasi, dan makna dalam buku ini dapat memberikan manfaat serta pengaruh yang konstruktif, khususnya bagi pertumbuhan dan perkembangan kualitas manusia di Indonesia. Selamat membaca.

Salam hormat.

Franky.

-X-

KATA PENGANTAR

Prof. Dr. Rudy Harjanto, M.Sn.

Rektor Universitas Profesor Doktor Moestopo
(Beragama)

Tulisan, pengamatan, dan penelitian yang berkaitan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia tidak akan pernah habis-habisnya untuk dibahas dan didiskusikan. Selama keberadaan manusia masih ada, maka penelitian dan tulisan tentang manusia dengan segala atributnya tetap lestari serta berkembang. Manusia adalah komponen yang paling mendasar, penting, dan esensial yang diperlukan dalam setiap aktivitas organisasi apapun serta dimanapun. Manusia merupakan penggerak utama dan pertama dalam setiap proses yang berlangsung di dalam organisasi. Mulai dari tatanan operasional, taktik, sampai kepada tingkatan strategis. Manusia dengan kapasitas dan kompetensi memainkan peranan yang sentral dan strategis. Dengan demikian, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan program atau kegiatan yang harus dan penting dilakukan secara berkesinambungan. Peningkatan kualitas sumber daya yang komprehensif, sistematis, dan terarah melalui berbagai program pelatihan, *workshop*,

serta seminar akan menghasilkan manusia yang memiliki kelengkapan dalam kebaruan ilmu pengetahuan dan keterampilan yang memadai. Manusia yang siap memasuki area perubahan manapun dan akan bertahan dalam menghadapi persaingan lokal, nasional, sampai global.

Untuk kepentingan-kepentingan tersebut di ataslah, buku referensi ini ditulis agar dapat memberikan wawasan dalam usaha mengembangkan kualitas sumber daya manusia Indonesia secara umum dan secara khusus untuk masyarakat produktif yang ada di Kota Kupang. Buku referensi yang ditulis berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dan telah dibawakan dalam konferensi pertemuan para peneliti di Universitas Sam Ratulangi pada 2018 yang lalu. Saya, Prof. Dr. Rudy Harjanto, M.Sn., selaku Rektor Universitas Profesor Doktor Moestopo (Beragama) menyambut dan mengapresiasi kepada penulis, Dr. Franky, M.M. atas terselesaiannya tulisan dalam buku referensi ini. Harapannya adalah agar tulisan ini dapat membuka pengertian dan pemahaman, khususnya kepada rekan-rekan yang berada di Kota Kupang untuk dapat meningkatkan kualitas keilmuan, keterampilan, dan karakter yang mumpuni. Keilmuan, keterampilan, dan karakter yang memadai untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat.

Dalam sambutan ini juga saya ingin mengajak, menyampaikan seraya mendorong kepada rekan-rekan

akademisi untuk memberikan kontribusi terbaiknya dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Kontribusi keilmuan yang dapat digunakan di berbagai lokus dan di bidangnya masing-masing, agar harapan untuk mencerdaskan kehidupan berbangsa serta bernegara dapat terwujud secara merata. Inilah cita-cita yang tulus dari para *founder* Negara Kesatuan Republik Indonesia yang tercinta. Cita-cita yang tertuang dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 Negara Kesatuan Republik Indonesia, pada alenia ke empat: "Kemudian dari pada itu untuk membentuk suatu Pemerintahan Negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia ..."

Oleh karenanya, kebutuhan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa melalui peningkatan kualitas sumber manusia Indonesia menjadi mutlak dan wajib untuk dilakukan. Para penyelenggara pendidikan merupakan rekan kerja yang penting sekaligus strategis dalam usaha mewujudkan manusia Indonesia yang berilmu, berketerampilan, dan berkarakter. Inilah fungsi dan tanggung jawab penyelenggara pendidikan melalui kinerja para pendidiknya untuk menumbuhkembangkan proses atau kegiatan belajar mengajar yang dapat membentuk manusia pembelajar dengan kualitas yang maksimal.

Kebutuhan ini tidak dapat ditawar, dikurangi, apalagi diabaikan. Kualitas sumber daya manusia merupakan kebutuhan dasar dalam pembangunan sebuah negara dan bangsa. Tulisan dalam buku referensi ini akan memberikan wawasan keilmuan dalam usaha membangun kualitas sumber daya manusia.

Akhirnya, saya berharap agar buku referensi ini tidak sekadar menjadi kajian keilmuan yang berhenti di rak-rak perpustakaan, namun dapat diimplementasikan, diwujudnyatakan, dan dipraktikkan dalam kenyataan. Implementasi, wujudnyata, dan praktik melalui berbagai diskusi keilmuan, *worshop* atau pelatihan, dan berbagai kegiatan akademis lainnya. *Practices make perfect*. Latihan yang dilakukan secara terus menerus akan menghasilkan kesempurnaan. Latihan demi latihan dalam menumbuhkembangkan keilmuan akan menghasilkan kepakaran. Demikian juga dengan keterampilan dan karakter. Kita sedang menyongsong tahun emas kemerdekaan Indonesia yang ditandai dengan kepemilikan *bonus demography*, yang mana 70% hingga 75% penduduk Indonesia berada pada tingkat usia produktif. Oleh karena itu, usaha dalam mencerdaskan kehidupan bangsa harus dilakukan sesegera mungkin, agar porsi terbesar usia produktif dalam beberapa tahun yang akan datang memiliki keilmuan dan keterampilan yang memadai, serta didukung dengan karakter yang

excellent. Sekali lagi, saya ucapkan selamat kepada Dr. Franky, M.M. atas terselesaikannya buku referensi ini dan dapat bermanfaat bagi masyarakat Indoenesia.

Salam. 19 Juni 2019.

KATA PENGANTAR

Prof. Dr. H. Paiman Rahardjo, M.Si

Direktur Program Pascasarjana

Universitas Profesor Doktor Moestopo (Beragama)

Kita tidak dapat memungkiri bahwa perubahan merupakan keniscayaan. Jika perubahan merupakan keniscayaan, maka kita harus mempersiapkan diri menghadapi perubahan tersebut. Persiapan yang meliputi penguasaan perubahan terhadap kondisi lingkungan dengan ilmu pengetahuan dan keterampilan. Perubahan yang dimaksudkan terjadi di semua lini kehidupan manusia. Semisal, pendidikan, industri, budaya, komunikasi, sosial, dan lain sebagainya. Sebagai masyarakat dunia, kita tidak dapat membendung infiltrasi budaya-budaya dari negara-negara lain. Yang dapat dilakukan adalah mengantisipasi jika ada nilai-nilai yang bertentangan dengan budaya lokal atau setempat. Namun, untuk mengantisipasi dan menangkal budaya negara lain, dibutuhkan penguasaan keilmuan dan keterampilan yang memadai. Di sinilah dibutuhkan kualitas manusia yang memadai dalam keilmuan dan keterampilan.

Perubahan proses bisnis akan berdampak kepada dibutuhkannya sumber daya manusia dengan komposisi yang spesifik, khas, dan energetik. Perubahan menuntut entitas-entitas lain untuk dapat mengikuti dan melengkapi, agar proses perubahan dapat berlangsung secara normal dan alamiah. Entitas-entitas yang dimaksud di sini adalah bidang-bidang lain yang sejenis maupun tidak sejenis harus bersiap dan menyeimbangkan perubahan tersebut. Semisal, perubahan yang terjadi di dalam dunia industri. Kita mengenal istilah revolusi industri 4.0 yang merupakan perubahan dan peningkatan dari kinerja revolusi industri 1.0 sampai 3.0. Perubahan dari revolusi industri 4.0 yang dapat memberikan dampak yang signifikan kepada banyak proses bisnis. Revolusi industri dimana dukungan teknologi informasi dan komunikasi berkembang secara cepat dan masih akan memberikan pengaruh kepada bidang-bidang yang lain. Seperti, penyelenggara pendidikan akan berhadapan dengan generasi milenial yang *native digital*, tentunya pola dan gaya belajar sudah berubah secara mendasar. Dengan adanya teknologi internet dan jaringannya memungkinkan proses pembelajaran berubah secara signifikan. Guru, dosen, atau pendidik bukan lagi menjadi sumber belajar, namun menjadi salah satu dari sumber belajar itu sendiri. Sumber-sumber belajar lain dapat ditemukan melalui perangkat *smartphone* yang terhubung dengan jaringan

internet yang memungkinkan banyak pengetahuan bisa didapat secara cepat, tepat, dan lengkap.

Oleh karena perubahan ini, maka kualitas sumber daya manusia harus terus ditingkatkan agar dapat bersesuaian dengan kebutuhan dari perubahan itu sendiri. Namun, perlu diketahui bahwa pada kenyataannya perubahan berkembang lebih cepat daripada langkah proses atau antisipasi itu sendiri. Kualitas sumber daya manusia berjalan lebih lambat dari kebutuhan perubahan yang harus dipenuhi. Kualitas sumber daya manusia yang meliputi penguasaan akan ilmu pengetahuan, keterampilan, dan mental. Ketiga atribut ini menjadi penting dan mendesak untuk dapat ditumbuhkembangkan untuk berhadapan dengan tekanan perubahan. Manusia harus mengembangkan keilmuannya, sehingga akan berpengaruh kepada keterampilan yang dimilikinya. Pengusaan yang komprehensif terhadap pengetahuan tertentu akan memberikan dasar yang kokoh seseorang membangun sisi keterampilannya. Pada akhirnya, pengusaan akan ilmu pengetahuan dan keterampilan harus dapat dielaborasi dengan perilaku atau karakter yang positif. Hal ini dibutuhkan agar manusia tidak menjadi pintar, cerdas, dan berketerampilan tinggi, namun memiliki karakter atau sikap yang merugikan. Konsisi ini akan menjadi diskontruktif dalam waktu menengah dan panjang. Komposisi ilmu, keterampilan,

dan karakter akan menjadi penentu berkembangnya kualitas sumber daya manusia.

Buku referensi, karangan Dr. Franky, M.M. akan memberikan paparan yang lengkap dan komprehensif dalam usaha membangun kualitas sumber daya manusia ini. Buku yang ditulis berdasarkan kajian ilmiah yang telah dibawakan dalam acara konferensi akademis yang diselenggarakan di Universitas Sam Ratulangi, Manado pada 2018. Buku yang sarat akan paparan paradigma baru dan langkah-langkah operasional dalam usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia di Kota Kupang. Tentunya, konten dari buku ini dapat juga dipakai sebagai dasar pemikiran di daerah-daerah yang lain. Kami, dari program Pascasarjana Universitas Profesor Doktor Moestopo (Beragama) menyambut baik hadirnya buku referensi ini yang dapat dijadikan bahan untuk diskusi, sarana pembelajaran, dan pelatihan. Oleh karenanya, buku ini harus dapat diterjemahkan menjadi langkah-langkah yang konkret dalam usaha pengembangan kualitas sumber daya manusia di lingkungan kerja Bapak dan Ibu masing-masing.

Akhir kata, saya, Prof. Dr. H. Paiman Rahardjo, M.Si, sebagai Direktur Program Pascasarjana Universitas Profesor Doktor Moestopo (Beragama) mengajak seluruh civitas akademika untuk dapat meningkatkan kompetensi dari kapasitas kelimuan dan keterampilan yang telah

dimiliki. Hal ini dilakukan sebagai bagian antisipasi atau persiapan atas perubahan yang pasti terjadi. Perubahan yang akan memasuki bidang usaha, keilmuan, dan keterampilan kita masing-masing.

Selamat belajar. 19 Juni 2019.

PRAKATA

Penerbit mengucapkan selamat atas diterbitkannya buku referensi yang berjudul: "Faktor-Faktor yang Dibutuhkan Orang Kupang untuk Memimpin Industri Bisnis dan Meraih Posisi Strategis." Buku referensi yang memberikan informasi yang informatif bagi kaum akademis, pengusaha, dan pemerintah, baik di daerah maupun pusat. Buku referensi yang dikemas dengan bahasa sederhana namun lugas menjawab dan memberikan solusi yang solutif terhadap persoalan yang ada di Kota Kupang, Nusa Tenggara Timur.

Dengan paparan argumentasi yang argumentatif, akan memberikan alternatif solusi yang dapat dikembangkan bagi kemajuan sumber daya manusia di Kupang. Buku ini dapat digunakan sebagai dasar dalam membuat program peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya di daerah Kupang. Sekilas, masukan dan saran berdasarkan penelitian yang dilakukan hanya diperuntukkan bagi sumber daya manusia yang ada di Kota Kupang saja. Namun demikian, dapat diterapkan bagi perkembangan kualitas manusia di daerah-daerah yang lain.

Program yang dapat dikembangkan dapat berupa pelatihan-pelatihan intensif, *workshop*, seminar berseri, dan lain-lain. Semua program yang dibuat untuk membangun

sumber daya manusia yang dapat menjawab kebutuhan industri dan dapat dimungkinkan untuk mencapai posisi strategis di organisasi swasta maupun pemerintah. Perusahaan, asosiasi, dan pemerintah daerah juga dapat menggunakan buku referensi serta jenis pelatihan yang akan dibuat dapat digunakan sebagai indikator penerimaan pekerja di lingkungan masing-masing.

Penerbit berharap, buku ini dapat bermanfaat bagi kaum akademis, perusahaan, dan pemerintah daerah serta pusat. Untuk kaum akademis dapat menjadi landasan atau relevansi bagi penelitian selanjutnya. Untuk organisasi usaha dapat digunakan sebagai sarana perbaikan dan peningkatan sumber daya manusia serta menjadi tolak ukur penerimaan karyawan baru. Untuk pemerintah dapat digunakan sebagai dasar pembuatan atau pelengkap kebijakan yang ada yang berkaitan dengan kebijakan peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Akhirnya, penerbit mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu sehingga buku referensi ini dapat terealisasi dalam bentuk cetakan. Penerbit berharap akan menerima materi-materi yang dapat dirujuk menjadi buku referensi yang berguna bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Salam.

DAFTAR ISI

Persembahan	v
Ucapan Terima Kasih	vii
Kata Pengantar I	xi
Kata Pengantar II	xxi
Prakata	xxii
Daftar Isi	xxv
Daftar Tabel	xxix
Daftar Gambar	xxx
Bab 1 - Pendahuluan	1
Rumusan Masalah	2
Tujuan Penelitian	4
Metodologi	4
Bab 2 - Tinjauan Teoretik	7
Industri di Kupang	8
Demografi	12
Moralitas	17
Budaya Kerja	20
Jabatan	27
Mekanisme Kenaikan Jabatan	33
Bab 3 - Hasil dan Pembahasan Penelitian	39

Hasil Penelitian	40
Kelompok Akademis dan Masyarakat	
Umum	41
Kelompok Pimpinan (Pemangku Kepentingan Organisasi)	44
Metode Uji Mann Whitney	48
Bab 4 - Pembahasan Penelitian	51
Perilaku Manusia Pekerja	52
Proses Pembentukan Perilaku	57
Behaviorisme	59
Strukturalisme	66
Membangun <i>Human Capital</i>	80
Pekerja yang Produktif dan Inovatif	67
Langkah-Langkah Mengembangkan Perilaku Kerja yang Produktif dan Inovatif	91
Motivasi	93
Spesialisasi	104
Tantangan dalam Mengembangkan Perilaku Kerja yang Produktif dan Inovatif	108
Kemalasan	110
Merasa Cukup	116
Bab 5 - Simpulan dan Saran	125
Daftar Pustaka	133
Lampiran	137

Lampiran 1. Kuesioner untuk Industri	137
Lampiran 2. Kuesioner untuk masyarakat umum dan mahasiswa	145
Lampiran 3. Daftar organisasi usaha di Kota Kupang	153
Profil Penulis	155
Profil Editor	159

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Pembagian Wilayah

Tabel 2. Sebaran Jenjang Pendidikan Penduduk Kota
Kupang

Tabel 3. Persentase Tingkat Kelulusan Jenjang Pendidikan

Tabel 4. Hasil Deskripsi Penelitian (Kelompok Akademis
dan Masyarakat Umum)

Tabel 5. Hasil Deskripsi Penelitian (Kelompok Pimpinan -
Pemangku Kepentingan Organisasi)

Tabel 6. Konsep *Human Capital* dari para ahli

Tabel 7. Konsep Produktif

Tabel 8. Konsep Inovatif

-XXX-

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Struktur Organisasi Departemen

Gambar 2. SOP Kenaikan Jabatan

Gambar 3. Hubungan Konsep *Human Capital* dengan
Perilaku Manusia

BAB 1

PENDAHULUAN

Ada tiga hal yang dapat membuat sebuah negara menjadi maju dan sejahtera. Ketiga hal itu adalah tanah yang subur, ketangguhan penduduknya, dan infrastruktur yang memadai.

-Francis Bacon-

Indonesia adalah negara kepulauan terbesar di dunia dengan kepemilikan 17.508 pulau yang tersebar dari Sabang hingga Merauke dan dari Miangas sampai ke pulau Rote. Dengan jumlah penduduk sebanyak 270.054.853 jiwa menempatkan Negara Indonesia menjadi negara keempat terbesar di dunia dalam hal jumlah populasi. Indonesia dalam sistem pemerintahannya terbagi atas 34 provinsi yang tersebar di 7 pulau-pulau besar, yakni Sumatera, kepulauan Nusa Tenggara, Jawa, Sulawesi, Kalimantan, Maluku, dan Papua.

Kepulauan Nusa Tenggara sendiri terbagi atas tiga pulau besar yakni Bali, Nusa Tenggara Barat, dan Nusa Tenggara Timur. Dalam buku referensi ini, kota Kupang,

Nusa Tenggara Timur dipilih sebagai lokus atau tempat penelitian. . Kota Kupang sebagai ibukota provinsi yang awalnya terbagi dari beberapa Daerah Tingkat 2 telah mengalami beberapa kali pemekaran wilayah kabupaten memiliki luas wilayah 180,27 km², dimana 735,57 ha merupakan daerah atau kawasan industri.

Dengan total penduduk sebanyak 335.585 jiwa, kota Kupang telah menempati posisi tertinggi dalam hal laju pertumbuhan penduduknya yaitu sebesar 3,56%. Sebagai ibukota provinsi, kota Kupang juga menempati urutan teratas dalam persentase hasil lulusan di hampir semua tingkatan pendidikan, mulai Sekolah Menengah Pertama (SMP) hingga Universitas.

Dengan data dan informasi tersebut, setidaknya telah dihasilkan sebanyak 6.980 orang sarjana yang tersebar di berbagai program studi pada 2010. Oleh karena itu, keberadaan kaum intelektual yang telah memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai diharapkan mampu mengisi posisi-posisi strategis di berbagai perusahaan, baik publik atau *government institution* maupun di sektor swasta.

Penjaringan data melalui penyebaran kuesioner telah dilakukan terhadap 34 perusahaan dari berbagai lini dan jenis organisasi di kota Kupang. Pada kenyataannya menurut survei ditemukan banyak pimpinan perusahaan di kota Kupang yang bukan merupakan orang Kupang asli. Orang-orang Kupang yang memiliki latar belakang

akademisi atau kaum intelektual tersebar dan bekerja sebagai *second* ataupun *third layer* dalam struktur organisasi perusahaan. Sampai ditemukan banyak orang Kupang yang bersedia bekerja di bawah upah minimum propinsi (UMP).

Pada faktanya, Kota Kupang memiliki kontribusi tertinggi terhadap tingkat Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) propinsi NTT. Namun demikian, tidak serta merta dapat memosisikan orang Kupang asli untuk menempati jabatan-jabatan strategis di dunia industri. Ironisnya, banyak orang dari daerah lain yang lebih dipilih untuk menjadi pimpinan di dunia industri di kota Kupang.

Fakta dan data inilah yang melatarbelakangi buku referensi ini ditulis. Apakah yang menyebabkan orang-orang Kupang asli tidak memiliki kesempatan untuk menjadi pemimpin dan meraih jabatan strategis di dunia industri di Kota Kupang? Faktor-faktor apa saja yang dimiliki oleh orang-orang daerah lain sehingga mereka berkesempatan untuk menjadi pemimpin dan berhasil meraih jabatan strategis di dunia industri di Kota Kupang?



RUMUSAN MASALAH

Rumusan masalah dalam buku referensi “Faktor-Faktor yang Dibutuhkan Orang Kupang untuk Memimpin Industri Bisnis dan Meraih Posisi Strategis” adalah sebagai berikut.

1. Adakah perbedaan standar antara ketersediaan sumber daya manusia dengan organisasi bisnis di Kupang?
2. Adakah faktor-faktor penentu (indikator) untuk menjadi pimpinan di industri bisnis?



TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian dari *paper* yang berjudul: *A Pilot Study of Finding the Factors that Influence the Absence of Native Kupang be a Leader in Industrial Position at Kupang, East Nusa Tenggara, Indonesia* yang dibukukan dan menjadi buku referensi yang bertema: “Faktor-Faktor yang Dibutuhkan Orang Kupang untuk Memimpin Industri Bisnis dan Meraih Posisi Strategis” adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui kualitas standar sumber daya manusia yang ada di Kota Kupang.
2. Mengetahui kualitas standar kompetensi yang diinginkan oleh industri bisnis di Kota Kupang.
3. Memberikan kajian-kajian ilmiah sebagai solusi yang solutif bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia di Kota Kupang.



METODOLOGI

Metodologi yang digunakan dalam penelitian yang dibukukan dalam bentuk buku referensi ini adalah sebagai berikut.

1. Pengamatan terhadap 34 perusahaan dari berbagai organisasi bisnis (Terlampir: Daftar Nama Perusahaan di Kota Kupang)
2. Populasi yang dijadikan sampel sebagai responden penelitian adalah masyarakat Kota Kupang usia kerja (produktif).
3. Jumlah sampel responden sebanyak 655 responden (Terlampir: Pedoman survei penelitian). Jumlah sampel responden dari unsur pimpinan sebanyak 101 orang pimpinan perusahaan.
4. Menggunakan teknik *purposive sampling* untuk mengetahui apakah setiap sampel dari populasi yang dipilih sejalan dengan tujuan penelitian dilakukan.
5. Metode analisis data yang digunakan adalah statistika deskriptif. Metode ini dipilih untuk mengetahui gambaran dari karakteristik responden dan keinginan pimpinan.
6. Metode uji data yang digunakan adalah Mann Whitney. Metode ini digunakan untuk melihat apakah ada perbedaan skor dari responden dan skor yang diinginkan oleh pimpinan untuk beberapa variabel yang dilibatkan dalam penelitian. Hasil pengujian dapat ditarik simpulan atau hipotesis apakah suatu kondisi benar adanya dan merupakan kondisi yang terjadi di tempat populasi yang diteliti.

BAB 2

TINJAUAN TEORETIK

Tetapkan standar pertanggungjawaban yang lebih tinggi dari yang diharapkan. Jangan berkompromi terhadap kelalaian. Jangan pernah terlalu mengasihi diri sendiri. Jadilah 'keras' untuk diri sendiri dan 'lunak' untuk orang lain.

-Henry Ward Beecher-

Dalam penelitian: *A Pilot Study of Finding the Factors that Influence the Absence of Native Kupang be a Leader in Industrial Position at Kupang, East Nusa Tenggara, Indonesia* peneliti menggunakan beberapa kajian teoretik yang juga tertera di dalam kata kunci penelitian. Kajian teori-teori yang dibutuhkan dalam penelitian ini seperti industri di Kupang, demografi, moralitas, budaya kerja, dan jabatan. Kata-kata kunci yang digunakan sebagai landasan penjelasan kajian teoretik akan dijelaskan secara lengkap pada bagian berikut ini.

INDUSTRI DI KUPANG

Industri menunjuk kepada adanya suatu kegiatan yang memiliki dampak ekonomi kepada pelaku industri dan lingkungan yang terkait di dalamnya. Kegiatan ekonomi ini dapat dimungkinkan terjadi dengan adanya dukungan beberapa faktor kegiatan industri, seperti tenaga kerja, bahan baku, modal, dan pasar. Pertama, tenaga kerja. Tenaga kerja merupakan faktor mendasar dan dominan dalam kegiatan aktivitas industri.

Manusia lah yang menggerakkan seluruh kegiatan industri, mulai dari pembelian bahan baku, penyimpanan, pengolahan, pengawasan, pengepakan, dan pendistribusian. Dengan demikian, manusia memiliki peran utama dalam kegiatan industri ini. Namun, untuk satu atau dua dasawarsa ke belakang, teknologi melalui penemuan mesin-mesin telah mengintervensi kegiatan manusia. Tetapi, dengan perkembangan dan intervensi teknologi ini tidak serta merta menghilangkan kontribusi tenaga manusia.

Teknologi dihadirkan untuk melengkapi manusia agar proses atau kegiatan industri dapat berjalan dengan lebih efektif dan efisien. Sebagai buktinya untuk menjalankan mesin dibutuhkan intervensi manusia dalam hal pengoperasian dan pengawasannya. Namun, tidak dapat dipungkiri dengan adanya intervensi teknologi mesin ini mengurangi keterlibatan tenaga manusia secara signifikan.

Aspek kedua dari faktor-faktor industri adalah bahan baku atau bahan mentah. Dalam industri manufakturing atau pabrikasi, faktor pengadaan bahan baku menjadi faktor penting selanjutnya setelah tenaga kerja. Semisal, pabrik gula yang membutuhkan pasokan batang tebu yang berkualitas tinggi agar mendapatkan hasil produksi yang maksimal. Keberadaan bahan baku menjadi penting manakala dibutuhkan dalam skala besar dalam produksi masal. Dalam teori *just-in-time*, pengiriman bahan baku batang tebu tidak boleh terlambat atau akan mengganggu kegiatan produksi.

Ketiga adalah modal. Modal dapat diibaratkan sebagai bahan bakar untuk kendaraan roda dua atau empat. Seterampil-terampilnya seorang pengemudi dengan mobil keluaran terbaru, tetapi apabila tidak memiliki bahan bakar maka kendaraan tersebut tidak akan pernah berguna. Demikian juga dengan peran dan posisi permodalan menjadi penting dan strategis. Seluruh kegiatan industri dapat berjalan sebagaimana mestinya ketika organisasi memiliki modal untuk merekrut tenaga kerja yang andal, membeli bahan baku yang berkualitas, dan lain sebagainya. Dengan demikian, sebenarnya seluruh faktor-faktor produksi adalah penting keberadaannya. Dengan demikian, kita tidak dapat mengatakan bahwa aspek terpenting dalam industri adalah manusia, bahan baku, atau modal. Semuanya memiliki kepentingannya masing-masing.

Keempat, pasar. Pasar adalah tempat atau media di mana terjadi aktivitas penjualan dan pembelian. Produk yang keluar dari pabrikasi atau *final goods* dapat diperjualbelikan sesuai dengan mekanisme atau tatacara yang berlaku. Di sinilah akan terjadi permintaan (*demand*) dan penawaran (*supply*) atas satu produk tertentu. Pasar adalah media yang netral antara hukum penawaran dan permintaan. Pasar akan berreaksi positif ketika permintaan dan penawaran berlangsung sesuai dengan mekanisme yang ada.

Di sisi lain, industri tidak saja berbicara tentang barang atau produk yang berwujud (*tangible things*), namun ada juga jasa atau *service* atau pelayanan (*intangible things*) yang dapat diperjualbelikan. Aktivitas ini dapat disebut sebagai industri jasa. Dengan demikian, industri memiliki dua tipe, yakni produk dan jasa. Semua industri ini dapat dilakukan atau diselenggarakan oleh pemerintah, perusahaan swasta, kerjasama dengan luar negeri, dan lain sebagainya.

Demikian juga perkembangan industri di Kota Kupang yang masif, baik dari sisi kuantitas juga kualitasnya telah menjadi daerah yang pesat pertumbuhan kegiatan bisnisnya.

Kota Kupang memiliki luas wilayah 180,27 km² dengan pembagian area peruntukan seperti tabel di bawah ini.

Tabel 1. Pembagian Wilayah

No.	PERUNTUKAN	LUAS AREA (ha)	PERSEN (%)
1	Industri*	735,57	4,06
2	Pemukiman	10.127,4	55,96
3	Jalur Hijau	5.090,05	28,12
4	Perdagangan*	291,7	1,61
5	Pergudangan*	112,5	0,62
6	Pertambangan*	480	2,65
7	Pelabuhan*	670,1	3,70
8	Pendidikan	275,67	1,52
9	Perkantoran*	209,47	1,16
10	Lain-lain	106,54	0,60
	Total	18.099	100

Sumber: kupang.bpk.go.id (diakses pada 9 Mei 2019).

Dari tabel di atas terlihat bahwa area yang dialokasikan oleh pemerintah untuk kegiatan industri dan perdagangan yang terdiri atas area industri, perdagangan, pergudangan, pertambangan, pelabuhan, dan perkantoran dengan total seluas 2.499,34 ha atau 13,81%. Hal ini menandakan komitmen dari Pemerintah Daerah Kota Kupang dalam memberikan perhatian serius bagi pertumbuhan dan perkembangan sektor industri serta perdagangan. Keseriusan pemerintah daerah Kota Kupang untuk membangun daerahnya menjadi daerah industri dan perdagangan telah banyak mengundang banyak investor menanamkan investasi bisnisnya. Perusahaan-perusahaan yang berskala nasional telah banyak membuka kantor cabangnya di Kota Kupang. Semisal,

otomotif, perbankan, pariwisata, perhotelan, pendidikan, rumah sakit, pusat perbelanjaan, dan lain-lain.

Sebut saja kelompok usaha nasional, Lippo Group telah membuka cabang usahanya di Kota Kupang. Semisal Sekolah Pelita Harapan, Lippo Plaza Kupang, Cinemaxx, Rumah Sakit Siloam, dan lain-lain. Kelompok usaha dari pengusaha nasional, Chairul Tanjung telah melakukan investasi dalam bentuk pembangunan TransMart Carrefour. Kota Kupang dikenal dengan iklimnya yang panas yang sekaligus memiliki potensi usaha garam yang menjanjikan. Terdapat tiga perusahaan besar yang telah menanamkan modalnya untuk berinvestasi di industri garam. Perusahaan-perusahaan tersebut adalah PT Garam (Persero), PT Garam Indo Nasional, dan PT Timor Lestari Livestok. Belum lagi industri padat karya lainnya, seperti PT Semen Kupang, PT Binusindo Energo Indonesia yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang energi. Pembangunan hotel-hotel untuk menampung para wisatawan domestik dan internasional, seperti Aston Hotel, M Hotel Kupang, Sahid T-More Hotel, dan lain-lain. Simpulannya Kota Kupang telah menjadi salah satu tujuan destinasi bagi investor nasional maupun internasional yang cukup menjanjikan.

DEMOGRAFI

Demografi atau ilmu kependudukan adalah pengetahuan yang mempelajari manusia dalam konteks dinamika kependudukan. Dinamika kependudukan yang

dipelajari meliputi ukuran, struktur, distribusi penduduk, dan perubahan dalam hal jumlah (kelahiran, kematian, migrasi, dan penuaan). Dinamika kependudukan yang menjadi perhatian untuk dipelajari juga mencakup kriteria keberagaman seperti tingkat pendidikan, kewarganegaraan, agama yang dianut, etnis tertentu, dan lain sebagainya.

11 Juni telah ditetapkan sebagai peringatan Hari Kependudukan Internasional (*World Population Day*). Dunia secara konteks global memberikan perhatian yang sangat besar berkaitan dengan perkembangan dan dinamika penduduk, penduduk dalam skala regional atau dalam ukuran dunia. Masyarakat dunia internasional akan selalu melihat bahwa pengaturan populasi manusia di dunia memiliki arti yang penting dan strategis. Penting dan strategis menunjuk kepada sebaran manusia dengan segala atributnya yang menjadi tanggung jawab pemerintah di mana mereka bermukim.

Dalam konteks nasional, Negara Kesatuan Republik Indonesia sedang mengalami laju pertumbuhan penduduk yang cukup tinggi, yakni 1,49%. Angka pertumbuhan ini menunjukkan bahwa setiap tahun terjadi pertambahan penduduk mencapai 3,5-4 juta jiwa. Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) sebagai perpanjangan tangan pemerintah dalam urusan kependudukan telah memperkirakan apabila laju pertumbuhan penduduk di Indonesia

tidak dikendalikan, maka diprediksi jumlah penduduk Indonesia pada 2050-2060 akan mencapai 450-480 juta jiwa. Jumlah ini adalah hampir dua kali lipat dari 2018 sebesar 270 juta jiwa.

Kota Kupang adalah sebuah kotamadya sekaligus Ibukota Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT), Indonesia. Sebagai Ibukota Provinsi, Kupang telah mengalami beberapa kali pemekaran wilayah kabupaten (LIPI, 2015). Pada 1958, NTT terbagi atas 12 Daerah Swatantra Tingkat II yang terdiri atas Sumba Barat dan Tmuru, Manggarai, Ngada, Ende, Sikka, Flores Timur, Alor, Kupang, Timor Tengah Selatan dan Utara, serta Belu. Dan Badan Pusat Statistik Propinsi NTT 2010 menyebutkan bahwa Kota Kupang dengan total penduduk 335.585 (tertinggi ke-3 setelah Timor Tengah Selatan dan Belu) telah menempati posisi tertinggi dalam laju pertumbuhan penduduk sebesar 3,56% (Badan Pusat Statistik, 2010).

Kota Kupang juga dinyatakan sebagai wilayah yang paling padat penduduknya, yaitu sebesar 2.093 orang/km². Jumlah dan kepadatan penduduk yang tinggi di Kota Kupang merupakan hal yang dapat dipahami. Sebagai Ibukota Provinsi yang menyediakan peluang usaha atau peluang kerja, serta banyak tersedianya sarana dan prasarana sosial serta ekonomi telah menjadikan Kota Kupang memiliki *pull factors* (faktor penarik usaha) yang menjanjikan. Sehingga sektor pendidikan pun turut berdampak signifikan.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah 2010 melaporkan jenjang pendidikan penduduk Kota Kupang dalam persentase (%) sebagai berikut.

Tabel 2. Sebaran Jenjang Pendidikan Penduduk Kota Kupang

<=Tamat SD	SMP	SMA	Diploma/Akdm	D4/ Universitas
29,19	17,90	40,11	4,29	7,89

Sebagai Ibukota Provinsi NTT, Kota Kupang menempati urutan teratas dalam persentase hasil lulusan di hampir semua tingkatan, mulai SMP hingga Universitas. Jauh di atas rata-rata tingkat Provinsi NTT yang terdapat dalam tabel berikut.

Tabel 3. Persentase Tingkat Kelulusan Jenjang Pendidikan

<=Tamat SD	SMP	SMA	Diploma/Akdm	D4/ Universitas
70,97	12,17	13,17	1,64	2,08

Dengan demikian, universitas atau pendidikan tinggi di Kupang telah menghasilkan sebanyak 6.980 sarjana yang tersebar di berbagai program studi pada 2010. Kaum intelektual yang telah memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai yang diharapkan dapat

mengisi posisi-posisi strategis di berbagai perusahaan, baik *public/government institution* (institusi publik atau pemerintah) maupun di sektor swasta. Semisal, perbankan, hotel, rumah makan atau restoran, tempat kursus, sekolah, pabrik, bengkel mobil, salon kecantikan, klinik, rumah sakit, perusahaan komputer, perusahaan furnitur, *mini market*, dan lain sebagainya.

Sebagian besar kaum terdidik bekerja sebagai *second* atau *third layer* (lapisan kedua atau ketiga) dalam struktur organisasi perusahaan, bahkan bersedia bekerja di bawah UMP (Upah Minimum Provinsi(D.P. NTT, 2017). Mengapa kondisi ini terjadi atas orang Kupang? Padahal, Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) provinsi NTT pada 2009 atas dasar harga berlaku Rp 23,63 triliun (BP Statistik, 2009). Dari angka tersebut, kontribusi terbesar justru datang dari Kota Kupang dengan sumbangan sebesar Rp 4,02 triliun atau sekitar 17,05% dari total PDRB. PDRB sendiri adalah jumlah nilai tambah yang dihasilkan oleh seluruh unit usaha dalam satu wilayah, atau merupakan jumlah nilai barang dan jasa akhir yang dihasilkan oleh seluruh unit ekonomi.

Tingkat PDRB yang tinggi, sektor pendidikan yang semakin meningkat, jumlah kepadatan penduduk yang naik secara signifikan tidak serta merta mengangkat orang (asli) Kupang menempati posisi strategis dunia industri. Mengapa terjadi kelangkaan orang Kupang menempati jabatan-jabatan strategis di dalam dunia industri di Kupang? Hal ini

merupakan permasalahan yang perlu diteliti. Jika jabatan industri di kota Kupang dapat dipegang oleh orang Kupang maka ada beberapa keuntungan yang seharusnya dapat diperoleh.

Salah satu keuntungan jika orang Kupang menjadi pimpinan industri di Kupang adalah mereka seharusnya dapat membangun komunikasi yang lebih baik dengan karyawannya karena mereka lebih mengerti karakter dan budaya orang Kupang. Selain itu, terpilihnya orang Kupang menjadi pimpinan industri di Kupang menunjukkan adanya persamaan kompetensi orang Kupang dengan orang dari daerah lain. Karena itu, dipilihnya orang dari daerah lain menjadi pimpinan di Kupang merupakan fenomena yang cukup serius untuk mendapatkan penanganan yang komprehensif, terukur, dan terarah.

MORALITAS

Manusia yang hidup dicirikan dengan kepemilikan tiga unsur, yakni tubuh, jiwa, dan roh. Jika kurang salah satu unsurnya maka manusia tidak dapat dikatakan sebagai makhluk yang hidup sempurna. Ketika manusia hidup dengan tubuhnya yang sehat tetapi jiwanya rusak atau terganggu maka ia tidaklah lebih dari boneka hidup. Dengan demikian, unsur-unsur manusia ini tidak dapat dipisahkan satu sama yang lain. Manusia merupakan totalitas personalitas, maksudnya adalah tidak dapat

dibagi-bagi atau merupakan satu kesatuan utuh. Tubuh merupakan alat peraga dari kualitas jiwa seseorang. Jika jiwa seseorang rusak maka akan berdampak kepada perilaku atau kejiwaan manusia. Jiwa manusia yang di dalamnya terdapat pikiran, perasaan, dan keinginan bertumbuh seiring dengan durasi dan pengalaman hidup. Moral, karakter, dan sikap manusia terbentuk melalui perjalanan waktu yang panjang melalui serangkaian pelajaran dan pengalaman hidup.

Di sebutkan di atas bahwa ketika jiwa manusia rusak maka akan berdampak kepada moralnya. Apa yang mengisi pikiran seseorang maka akan berdampak melalui perilaku dan moral kehidupan. Seorang yang mengisi pikirannya dengan hal-hal yang positif maka akan berpengaruh kepada moral dan karakter yang positif (Weinzweig, 2012). Demikian juga sebaliknya, jika pikiran diisi oleh materi yang negatif maka akan berdampak kepada moral yang negatif serta destruktif. Oleh karenanya betapa penting seseorang memperhatikan apa yang masuk dalam pikirannya. Karena apa yang masuk dalam pikiran akan berdampak kepada mental dan moral manusia tersebut.

Setiap manusia dilahirkan dengan memiliki keunikan tertentu yang tidak dimiliki oleh manusia lain selain dirinya. Tidak akan pernah ada orang yang memiliki kesamaan sempurna, sekalipun bersaudara kembar. Dengan dimilikinya keunikan masing-masing itulah

manusia menjadi istimewa karena di atas muka bumi ini tidak ada yang sama persis seperti dirinya. Kita dapat membayangkan hanya ada satu ciptaan unik di antara 6 miliar manusia. Dari sekian banyak orang, bagaimanakah membedakan manusia satu dengan yang lainnya? Salah satu hal yang paling prinsip untuk membedakan manusia adalah dari perilakunya. *Behavior is every action by a person that can be seen or heard* (Perilaku atau kebiasaan adalah setiap tindakan seseorang yang dapat dilihat dan didengar). Perilaku adalah ekspresi dari jiwa seseorang. Sesuatu yang pada awalnya abstrak (tak berwujud) menjadi nyata yang terlihat melalui perkataan dan tindakannya (Albertto & Troutman, 2016).

Perilaku manusia terbentuk melalui perjalanan panjang kehidupan yang telah terlewati sehingga terbentuklah sosok manusia dengan segala karakternya. Dengan demikian, perilaku manusia terbentuk melalui serapan lingkungan di sekitarnya. Lingkungan yang berasal dari keluarga, pekerjaan, pergaulan, dan lainnya. Namun, tidak dapat disangkal bahwa lingkungan keluarga merupakan lingkungan yang utama dan penting dalam membentuk perilaku manusia. Orang tua adalah pendidik pertama dan utama dalam pembentukan sikap, perilaku, serta moral ini. Maka, betapa pentingnya peran dan tanggung jawab orang tua dalam mewujudkan satu sosok manusia yang diharapkan berperilaku baik, bermoral, sopan, bertanggung jawab, dan lain sebagainya.

Hal yang lain dalam pembentukan perilaku atau moral berasal dari kultur budaya setempat. Kultur, budaya, atau etnik merupakan bagian eksternal dalam pembentukan perilaku seseorang. Nilai-nilai budaya yang berkembang di tengah-tengah masyarakat merupakan akumulasi panjang dari kebiasaan-kebiasaan yang telah berlaku selama ini. Semisal, budaya menghormati orang dengan mencium kaki mereka adalah cara atau kebiasaan yang telah berlaku sejak lama. Atau budaya dari suku-suku tertentu jika didapati seorang anak sudah berusia di atas 17 tahun maka diharuskan merantau ke daerah atau negeri orang lain. Mereka berpandangan bahwa kuatnya jiwa seseorang akan terlihat pada saat ia berada di tempat yang asing. Sehingga, dalam kurun waktu tertentu perilaku dan moral manusia dapat terukur serta terobservasi secara ilmiah melalui sikap, emosi, nilai diri, otoritas, persuasif, dan lain sebagainya. Dengan terukur dan terobservasinya perilaku manusia maka sejatinya perilaku serta moral manusia dapat dibentuk melalui serangkaian proses yang intensif. Proses intensif mulai dari perkembangan fisik, intelektual, kepribadian, sampai kepada keterampilan sosial (Santrock, 2015).

BUDAYA KERJA

Penulis telah menjelaskan pada bagian di atas bahwa moralitas atau perilaku seseorang terbentuk melalui perjalanan panjang melalui pembelajaran dan pengalaman

hidup manusia. Sehingga menghasilkan suatu budaya yang dihasilkan melalui sinergi antara manusia dengan lingkungannya. Ketika ia bertumbuh dalam keluarga dan lingkungan yang positif maka akan berdampak kepada budaya yang positif pula. Keluarga yang menempatkan sikap sopan santun dan saling menghormati di tempat yang tinggi maka akan menghasilkan anggota-anggota keluarga yang berbudaya sopan santun dan saling menghormati di mana pun ia berada. Oleh karena itu, lingkungan keluarga merupakan tempat pertama dalam membentuk budaya seorang manusia.

Dalam konteks pekerjaan atau profesionalisme, tidaklah jauh berbeda dengan penjelasan paradigma di atas. Keluarga yang dapat memberikan contoh atau keteladanan dalam hal kerja keras maka akan berdampak kepada anggota-anggota keluarga yang lain dengan mengikuti hal yang sama. *Your action speaks louder than your word* (Tindakan berbicara lebih keras dari kata-kata). Ketika seorang pimpinan menginginkan agar karyawannya rajin dan tidak terlambat datang ke kantor maka pimpinan tersebutlah yang menjadi orang pertama yang dapat dicontoh. Ia harus datang tepat waktu ke kantor. *She/He is a person who walks the talk* (Seseorang yang berintegritas, tindakannya sama dengan apa yang dikatakannya).

Perilaku manusia khususnya yang berkaitan dengan kinerja atau pekerjaan seseorang dapat diarahkan, dibentuk, dan dikembangkan melalui 2 hal. Pertama,

motivasi (Perveen & Lodhi, 2015). Manusia digerakkan dengan adanya motivasi yang berkembang di dalam dirinya, seperti adanya kebutuhan yang ingin dicapai, keinginan yang harus dipenuhi, tujuan hidup, dan lain sebagainya. Kedua, adanya penghargaan. *If you want staff to give great service, give great service to staff* (Jika Anda menginginkan karyawan memberikan yang terbaik maka berikanlah yang terbaik terlebih dahulu kepada mereka). Perilaku manusia dapat berkembang ke arah yang positif atau negatif sangat erat kaitannya dengan penghargaan yang ia terima (Weinzweig, 2012). Sebenarnya penghargaan sendiri masuk dalam katagori faktor motivasi. Tetapi dalam bagian ini sengaja dikhususkan agar dapat dijelaskan secara mendalam. Budaya kerja dalam organisasi harus dikembangkan sedemikian rupa agar tercipta iklim kerja yang sehat, maju, dan berkelanjutan. Motivasi dan penghargaan merupakan dua penggerak utama dalam pembentukan budaya kerja karyawan. Dengan demikian, lembaga atau organisasi bisnis sudah dapat membuat strategi bagaimana untuk dapat menumbuhkembangkan budaya kerjanya melalui dua hal tersebut.

Organisasi perusahaan sebagai organisme sangat ditentukan dengan budaya kerja para karyawannya. Inilah yang menjadi faktor penting bagi keberlangsungan usaha semua organisasi. Budaya kerja memainkan peranan yang penting dan strategis. Budaya kerja yang baik pasti memiliki ukuran yang dapat diukur penerapannya. Budaya kerja

ini juga dapat disejajarkan dengan nilai-nilai organisasi dan nilai-nilai organisasi ini juga tidak dapat dilepaskan dari rumusan visi serta misi perusahaan. Nilai-nilai atau budaya kerja organisasi yang berintegritas, *life-long learner*, melayani, profesionalisme, dan lain-lain merupakan keharusan yang harus menjadi ciri khas sebuah perusahaan.

Budaya kerja adalah tampilan penting yang harus dimiliki oleh setiap organisasi yang ingin agar operasional organisasinya dapat berjalan sebagaimana mestinya. Budaya kerja yang dilakukan oleh setiap civitas organisasi tanpa terkecuali. Mulai dari jenjang manajemen puncak, menengah, hingga operasional harus memiliki budaya kerja dengan kualitas yang sama. Hal ini akan menghasilkan lingkungan kerja yang positif dan sehat, sehingga berpengaruh atau berdampak kepada entitas eksternal perusahaan. Semisal pelanggan, asosiasi, produsen, dan pemerintah akan memberikan penghargaan yang sejajar dengan kualitas budaya kerja yang dimiliki oleh perusahaan tersebut.

Budaya kerja orang Jepang dapat menjadi rujukan yang konkret dalam menumbuhkan dan membangun kinerja di dalam organisasi. Tentunya, budaya yang telah mengakar kuat di dalam setiap pekerja Jepang ini telah dibangun dalam tahun-tahun yang panjang. Hasil budaya kerja ini merupakan akumulasi atau endapan kultur yang telah melalui serangkaian pembelajaran dan pengalaman hidup orang Jepang. Dengan demikian, kultur budaya

yang dimiliki oleh orang Jepang tidak terjadi dengan sendirinya. Ada usaha dan kerja keras, komitmen dalam proses pembelajaran, dan lain-lain telah bersinergi hingga terbentuknya budaya kerja ini.

Jepang dikenal sebagai bangsa yang memiliki tingkat disiplin dan produktivitas yang tinggi. Kedisiplinan dan produktivitas inilah yang membuat bangsa ini kuat dalam perekonomi, budaya, politik, dan lain-lain. Sehingga, memosisikan negara Jepang sejajar dengan negara-negara maju di Eropa, Amerika Serikat, dan Tiongkok. Bagaimana bangsa Jepang dapat menumbuhkan kedisiplinan dan produktivitas yang mengagumkan? Pada awalnya, sejarah mencatat bahwa bangsa Jepang tidak memiliki etos kerja yang tinggi, tingkat kedisiplinan kerja yang rendah, tidak mengoptimalkan waktu, dan tidak produktif. Hal ini disebabkan karena negara Matahari Terbit ini kaya akan sumber daya alam yang melimpah. Kelimpahan sumber daya alam inilah yang menjadi penyebab tidak tumbuhnya etos kerja, disiplin, produktivitas, dan lain-lain. Namun, sejarah menorehkan perubahan terhadap bangsa ini. Pada dekade Perang Dunia II Jepang kalah. Kekalahan dalam perang ini mengakibatkan kerugian dengan terpuruknya ekonomi, tingkat pengangguran yang tinggi, dan lain-lain. Justru, kondisi atau keadaan kalah perang inilah yang memicu perubahan yang fundamental kepada bangsa Jepang. Mereka tidak meratapi kekalahan, penderitaan,

dan segudang permasalahan lainnya. Namun sebaliknya, mereka memotivasi diri dan bekerja keras untuk dapat bertahan serta bangkit dari keterpurukan. Semangat ini menular ke semua lapisan, mulai dari pemerintahan, pengusaha, pekerja dari anak-anak hingga dewasa.

Jepang, memiliki istilah budaya atau etos kerja yang dapat menjadi contoh untuk ditiru, disesuaikan, dan diterapkan di dalam organisasi. Istilah budaya tersebut seperti *Bushido* (prinsip dan semangat kerja keras), *Keishan* (rajin, kreatif, inovatif, dan produktif), *Kaizen* (optimal biaya dan waktu untuk menghasilkan produk yang berkualitas – tepat waktu), menjaga senioritas (penghormatan kepada senior), *zero defect* (tidak ada kesalahan), dan lain sebagainya. Demikianlah sikap-sikap kerja yang dimiliki oleh orang Jepang. Kiranya apa yang menjadi positif bagi perkembangan organisasi dapat diterapkan oleh seluruh civitas pekerja.

Salah satu cara terbaik dalam membangun budaya perusahaan atau organisasi tidak dapat dilepaskan dari sosok pemimpin yang dapat menjadi *role model* (contoh atau teladan). Pemimpin yang memiliki kharisma yang kuat dan kepribadian yang dewasa akan menjadi 'lokomotif' yang akan melaju kencang membawa organisasinya ke masa depan. Pemimpin yang memiliki peran utama dalam memberikan contoh dalam tindakan bagaimana untuk menerjemahkan dan mempraktikkan nilai-nilai dan kultur perusahaan. *Walk*

the talk (melakukan apa yang dikatakan). Perusahaan atau organisasi kelas dunia dapat bertahan di tengah tekanan dan persaingan industri yang ketat, tidak dapat dipungkiri karena adanya pengaruh kultur dan nilai-nilai yang ditanamkan oleh pendirinya.

Semisal, *Apple* tidak dapat dilepaskan dari figur seorang Steve Job, *Microsoft* dari seorang Bill Gates, *Ali Baba* dari seorang Jack Ma, dan lain-lain. Demikian terlihat secara jelas bahwa pemimpin dan kepemimpinan seseorang memberikan pengaruh serta dampak yang signifikan bagi perkembangan dan pertumbuhan perusahaan. Mereka tidak hanya memberikan perintah kepada pekerjanya, namun terlebih dahulu mendisiplin diri sendiri. Mereka tidak sekadar mengatur orang lain, tetapi belajar mengatur diri sendiri terlebih dahulu. Mereka adalah pimpinan perusahaan besar dan sekaligus *partner* atau rekan kerja bagi karyawan-karyawannya yang lain. Mereka menempatkan diri sama rendahnya dengan pekerja. Posisi pimpinan bukan merupakan ‘menara gading’, di mana pengawasan dan pendisiplinan terjadi. Namun, posisi pimpinan merupakan ‘mercusuar’ yang bertugas untuk memberikan ‘penerangan’ bagi lingkungan sekitar.

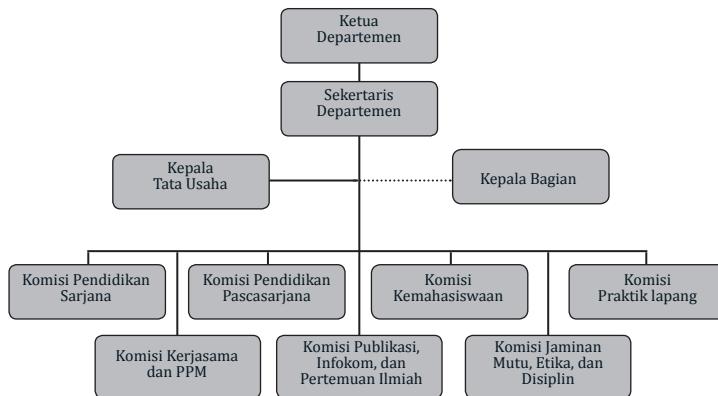
Kultur atau budaya organisasi merupakan hal yang dinamis dan bergerak. Dinamis dan bergerak menunjuk kepada kultur yang harus terus dijaga kelestariannya dan dapat melakukan adaptasi atau penyesuaian atas

perubahan zaman. Budaya perusahaan harus di-*upgrade* sesuai dengan kebutuhan, namun tidak mengurangi atau mengubah kesejadian nilai-nilainya. Dengan demikian, budaya kerja organisasi memiliki peran dan tanggung jawab yang signifikan dalam pertumbuhan organisasi.

JABATAN

Struktur organisasi (SO) adalah bagan yang berisi tentang komponen-komponen atau beberapa unit kerja yang ada di dalam organisasi. Komponen atau unit kerja yang mendukung terciptanya sistem pembagian kerja, tanggung jawab, dan lain sebagainya. SO mengakomodir seluruh kewajiban pekerjaan yang harus dilakukan oleh masing-masing bagian atau departemen. Namun dalam perkembangannya, SO dapat diubah sesuai dengan kebutuhan dan tantangan organisasi. Sejatinya, SO harus menjelaskan tentang fungsi masing-masing bagian di dalam organisasi secara jelas dan lengkap.

Struktur organisasi dibuat agar komunikasi dan koordinasi antarbagian atau antardepartemen dapat berjalan dengan baik, jelas, serta terarah. Bagan SO selain mengindikasikan tentang komunikasi dan koordinasi, dapat juga menunjuk kepada tingkatan atau jenjang dalam sistem pengambilan keputusan. Di dalamnya juga tertera mengenai peran dan tanggung jawab masing-masing bagian serta pertanggungjawaban kepada pimpinan terkait.



Gambar 1. Struktur Organisasi Departemen

Gambar struktur organisasi (SO) di atas menjelaskan tentang entitas-entitas yang ada di dalam organisasi. Entitas-entitas yang sekaligus menggambarkan peran dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan. SO di atas memiliki 4 *layer* atau tingkatan yang terdiri atas tingkatan pimpinan departemen, sekretaris, kepala bagian, dan ketua komisi (pendidikan sarjana; kerjasama dan PPM; pendidikan pascasarjana; publikasi, infokom, dan pertemuan ilmiah; kemahasiswaan, jaminan mutu, etika, dan disiplin; dan praktik lapangan).

SO selain menggambarkan unit-unit kerja, harus dilengkapi dengan penjelasan secara lengkap mengenai tugas dan tanggung jawab kegiatan sehari-hari. Penjelasan mengenai *job description* (tanggung jawab pekerjaan) harus disosialisasikan dan dijabarkan dalam butir-butir tugas. Penjelasan tanggung jawab dan butir-

butir pekerjaan sesuai dengan SO di atas akan dijelaskan pada bagian di bawah ini.

Ketua Departemen

1. Bertanggung jawab terselenggaranya semua kegiatan di dalam departemen.
2. Menyosialisasikan kebijakan dan peraturan rektorat.
3. Memberikan masukan kepada pihak rektorat atas perkembangan departemen.

Sekretaris Departemen

1. Memfasilitasi pertemuan-pertemuan pimpinan departemen dengan subordinasi di bawahnya.
2. Mencatat keputusan penting dalam rapat dan mengkoordinasikan dengan bagian terkait.
3. Mengarsip, menggandakan, dan menyebar dokumen-dokumen yang dibutuhkan bagian-bagian di dalam departemen.

Kepala Tata Usaha

1. Membuat mekanisme dalam tata usaha.
2. Mencatat, menyimpan, dan melaporkan dokumen-dokumen penting.
3. Mendukung departemen dalam pengadaan dokumen dan informasi tertulis.

Kepala Bagian

1. Khusus 'Kepala Bagian' terdapat garis koordinasi dengan Kepala Tata Usaha. Hal ini mengindikasikan bahwa terjadi hubungan fungsional antarkeduanya.
2. Mengawasi koordinasi dan komunikasi di dalam departemen.
3. Memberikan masukan untuk perbaikan sistem dan tata kerja yang ada.

Komisi Pendidikan Sarjana

1. Bertanggung jawab terhadap sumber data tentang mahasiswa.
2. Memberikan pendampingan dan pengawasan atas setiap kegiatan kemahasiswaan.
3. Membuat program akademik bagi civitas akademika.

Komisi Kerjasama dan PPM

1. Membuat dan mensosialisasikan draft kerjasama kepada departemen.
2. Membuat sistematika pengadaan program PPM.
3. Meng-update data kerja sama dan PPM secara berkala.

Komisi Pendidikan Pascasarjana

1. Bertanggung jawab terhadap sumber data tentang mahasiswa pascasarjana
2. Memberikan pendampingan dan pengawasan atas setiap kegiatan kemahasiswaan di pascasarjana.

3. Membuat program akademik bagi civitas akademika.

Komisi Publikasi, Infokom, dan Pertemuan Ilmiah

1. Membuat program publikasi, infokom, dan pertemuan ilmiah.
2. Menyosialisasikan kegiatan kepada civitas akademika.
3. Menjalankan pengawasan, mengembangkan, dan serta mengimplementasikan program departemen kepada khayalak umum.

Komisi Kemahasiswaan

1. Membuat program pendampingan, mentoring, konseling, dan *coaching*.
2. Memberikan masukan penting kepada dewan dosen tentang kondisi mahasiswa.
3. Mengadakan sistem pencatatan alumni.

Komisi Jaminan Mutu

1. Membuat program sesuai dengan borang akreditasi.
2. Memastikan kegiatan proses pembelajaran berjalan sebagaimana mestinya.
3. Membuat dokumen yang dibutuhkan dengan bekerja sama dengan bagian yang lain.

Komisi Etika dan Disiplin

1. Membuat kebijakan dan peraturan yang berkaitan dengan etika profesi dan disiplin.

2. Menyosialisasikan secara berkala peraturan dan kebijakan departemen.
3. Membuat laporan pertanggungjawaban kepada rektorat.

Komisi Praktik Lapangan

1. Membuat program sesuai dengan visi, misi, dan nilai departemen.
2. Mengawasi kegiatan di lapangan.
3. Memberikan pendampingan kepada mahasiswa dalam praktik lapangan.

Jabatan di dalam organisasi merupakan sebuah amanah atau tanggung jawab yang harus dilaksanakan secara konsisten, komitmen, dan bertanggung jawab. Dengan demikian, seseorang yang memiliki jabatan-jabatan tertentu di dalam organisasi harus dapat mempertunjukkan keprofesionalan dalam tanggung jawab yang dimilikinya. Kualitas jabatan seseorang sangat ditentukan oleh kinerjanya dalam memutuskan setiap persoalan organisasi yang menjadi bagiannya. Oleh karenanya, jabatan harus diisi oleh orang-orang yang memiliki kompetensi kelimuan tertentu, keterampilan dalam bidang tertentu, dan dukungan sikap serta karakter yang dewasa dan membangun.

Apakah yang menjadi kriteria seseorang dapat memiliki jabatan tertentu di dalam organisasi. Di atas

telah disampaikan bahwa seseorang yang memiliki jabatan tertentu, hendaklah ia memiliki keilmuan yang memadai, keterampilan, dan karakter yang dewasa. Ketiga kriteria tersebut merupakan *big picture* (gambaran besar) yang menjadi syarat kepemilikan jabatan. Kriteria rinci syarat jabatan tentunya dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

MEKANISMEN KENAIKAN JABATAN

Organisasi sebagai organisme merupakan wadah yang dinamis, tumbuh, dan berkembang sesuai dengan tantangan zaman. Tantangan dan perubahan adalah keniscayaan yang tidak dapat dihindari oleh siapa pun dan organisasi di mana pun. Dengan demikian, organisasi harus memiliki sistem untuk mengantisipasi perubahan dan tantangan usaha yang akan dihadapi di masa-masa yang akan datang. Salah satu kegiatan antisipasi yang dapat dilakukan dalam menghadapi tantangan dan perubahan di masa yang akan datang ialah mempersiapkan *task force team* (tim kerja) yang mumpuni, profesional, dan tangguh.

Organisasi harus memiliki sistem atau prosedur yang jelas dalam usaha kaderisasi kepemimpinan di masing-masing unit. SOP (*standard operational procedures*) adalah sistem baku yang harus dimiliki oleh organisasi yang dapat digunakan sebagai dasar pengambilan

keputusan, khususnya yang berkaitan dengan kenaikan jabatan. Di bawah adalah penjelasan SOP berkaitan dengan mekanisme kenaikan jenjang jabatan.



Gambar 2. SOP Kenaikan Jabatan

Dalam mekanisme kenaikan jabatan, didahului dengan penetapan tujuan yang ingin dicapai sebagai berikut.

1. Apakah untuk mengisi kekosongan jabatan, karena pengunduran diri pejabat?
2. Apakah untuk mengembangkan departemen tertentu?
3. Apakah sebagai langkah persiapan kaderisasi?

Setelah penetapan tujuan, tahapan berikutnya adalah ruang lingkup, yakni melakukan inventarisasi, diskusi, dan penetapan calon pimpinan yang akan mengisi posisi jabatan tertentu. Tahapan kedua dalam mekanisme ini merupakan tahapan yang penting dan strategis. Penting menunjuk kepada organisasi harus mendapatkan orang yang tepat untuk mengisi posisi atau jabatan yang ada. Strategis

menunjuk kepada keputusan penempatan yang bersifat jangka panjang. Dengan memperhatikan kepentingan dan kestrategisan organisasi maka tahapan ruang lingkup ini diharapkan calon yang akan mengisi kekosongan jabatan tertentu diisi oleh internal.

Mengapa? Karena orang-orang di dalam organisasi yang memiliki kompetensi dan kapasitas yang memadai akan menyingkatkan proses perekrutan serta penempatan jabatan pimpinan tersebut. Mereka telah sekian waktu bersama organisasi di mana mereka mengetahui secara mendalam budaya organisasi dengan segala nilai-nilainya. Dengan demikian, kita dapat menempatkan seseorang dengan jabatan tertentu dan siap serta langsung bekerja. Ketimbang mendapatkan calon pimpinan dari luar organisasi yang tidak tahu menahu tentang kondisi dan keadaan organisasi. Singkatnya, membutuhkan waktu dan investasi yang tidak sedikit sampai personal tersebut memahami kegiatan, budaya, dan kerja dari organisasi.

Mekanisme ketika dalam kenaikan jabatan ini adalah indikator. Penetapan indikator atau nilai-nilai dalam kenaikan jabatan merupakan unsur penting yang harus dimiliki dan dicapai oleh calon pimpinan. Penetapan indikator disesuaikan dengan peran dan tanggung jawab pekerjaan yang akan diembannya. Tentunya dalam mengisi jabatan tertentu tidak saja dibutuhkan keilmuan tertentu yang ditandai dengan diraihnya gelar kesarjanaan semata. Namun, harus dapat dibuktikan atau dikonkretkan melalui

keterampilan yang dapat berpengaruh positif terhadap perusahaan. Dalam konteks dalam negeri, gelar yang disandang seseorang memiliki kekuatan tersendiri apabila dibandingkan dengan orang yang tidak memiliki gelar sama sekali. Namun demikian tidak dapat dipungkiri bahwa bisa ditemukan seorang yang ahli di bidangnya namun tidak memiliki gelar akademis satu pun. Di sinilah penetapan indikator dibutuhkan agar pimpinan yang akan mengambil keputusan penempatan seorang pimpinan baru memiliki pedoman yang jelas dan lengkap.

Mekanisme terakhir dalam penetapan kenaikan jabatan ini adalah mekanisme itu sendiri. Mekanisme yang dimaksud adalah sistematika atau proses-proses secara teknis yang harus dilakukan oleh calon pejabat baru dalam organisasi. Mekanisme tersebut terdiri dari mempelajari berkas lamaran, mencocokkan dengan dokumen sumber, penyesuaian indikator (gelar, keahlian, usia, jenis kelamin, tempat tinggal, status keluarga, dan lain sebagainya), tes kesehatan, tes kemampuan diri, *micro-working, interview*, keputusan, dan penempatan.

Mekanisme penempatan seseorang untuk mengisi jabatan tertentu merupakan hal yang wajib dijalani tanpa kompromi. Hal ini akan menghindarkan organisasi dari kesalahan atau kekeliruan penempatan personal yang salah. Kekeliruan atau kesalahan keputusan ini pun sebenarnya sudah diberikan antisipasi dalam bentuk masa *probation* (masa percobaan – 3 bulan). Namun, ketika organisasi

tidak memiliki kemampuan melihat kompetensi seseorang dan sudah melewati masa *probation* maka akan menjadi pekerjaan rumah yang cukup menyulitkan. Menyulitkan untuk organisasi dan orang tersebut. Oleh kerennya, tahapan ketat dalam menempatkan seseorang di jabatan tertentu harus menjadi standar baku yang tidak boleh dilanggar.

BAB 3

HASIL

PENELITIAN

*Penelitian adalah melihat sesuatu yang orang lain
lihat dan berpikir dimana orang lain belum pernah
terpikirkan.*

-Albert Szent-Gyorgyi-

Hasil dan pembahasan merupakan bagian penting dalam bagian penelitian, dimana fakta dan teori dianalisis secara mendalam dan detail dengan menggunakan metode penelitian yang presisi. Penggalian terhadap fakta-fakta di lapangan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi, atau kuesioner menjadi keharusan untuk mendapatkan ‘potret’ apa adanya terhadap obyek penelitian. Penggalian sumber pustaka, kajian ilmiah, dan ilmu statistika turut mengambil peran yang signifikan terhadap proses penelitian yang dilakukan. Ketika fakta bertemu dengan teori, *da sein vs da sollen*, maka akan memberikan makna dan pengaruh yang signifikan terhadap perbaikan kualitas obyek penelitian.

Demikian juga dalam buku referensi: “Faktor-Faktor yang Dibutuhkan Orang Kupang untuk Memimpin Industri Bisnis dan Meraih Posisi Strategis” yang merupakan pengembangan atau penerjemahan dari sebuah penelitian. Penelitian yang berjudul: *A Pilot Study of Finding the Factors that Influence the Absence of Native Kupang be a Leader in Industrial Position at Kupang, East Nusa Tenggara, Indonesia*. Oleh karena itu, pada bagian berikutnya akan disampaikan hasil dan pembahasan penelitian ini.

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian di dapat melalui penjaringan data dengan menggunakan teknik survei dan penyebaran kuesioner kepada responden. Dengan melakukan survei ke 34 perusahaan yang terdiri dari berbagai jenis organisasi; 655 responden yang berasal dari kaum akademik dan masyarakat umum; dan 101 responden dari unsur pimpinan yang seluruhnya diambil dengan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* (Etikan, 2016; Given, 2008; Teddlie & Yu, 2007) adalah metode yang memiliki pandangan bahwa peneliti ingin setiap *sample* dari populasi yang dipilih sejalan dengan tujuan penelitian dilakukan.

Variabel-variabel yang diamati melalui isian kuesioner adalah sebagai berikut:

1. Tingkat kesombongan.
2. Keinginan mencuri.
3. Keinginan berbohong.
4. Tingkat dendam.
5. Pengendalian emosi.
6. Tingkat empati.
7. Tingkat loyalitas (kesetiaan).
8. Ketekunan.
9. Kreativitas.
10. Kepemimpinan.
11. Keinginan kerja.
12. Daya juang.
13. Kemampuan menggunakan internet.
14. Keinginan maju.

Variabel-variabel tersebut ditanyakan melalui isian kuesioner kepada dua entitas yang berbeda, yakni: Pertama, kelompok akademis dan masyarakat umum. Kedua, kelompok pimpinan perusahaan. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan pandangan murni (*original*) baik dari kaum akademis dan masyarakat umum dengan pemangku kepentingan organisasi.

Kelompok Akademis dan Masyarakat Umum

Berdasarkan isian responden melalui kuesioner dan setelah melalui tabulasi dengan menggunakan SPSS

(*Statistical Product and Service Solution*) didapat hasil seperti yang tertera di dalam tabel di bawah ini.

**Tabel 4. Hasil Deskripsi Penelitian
(Kelompok Akademis dan Masyarakat Umum)**

Variabel	Kategori	%	Keterangan
Tingkat Kesombongan	Rendah	98.9%	Mayoritas tingkat
	Tinggi	1.1%	kesombongan dari responden adalah rendah.
Keinginan Mencuri	Rendah	96.9%	Mayoritas responden
	Tinggi	3.1%	mempunyai tingkat keinginan mencuri yang rendah.
Keinginan Berbohong	Rendah	95.4%	Mayoritas responden
	Tinggi	4.6%	mempunyai tingkat keinginan berbohong yang rendah.
Tingkat Dendam	Rendah	73.1%	Mayoritas responden
	Tinggi	26.9%	mempunyai tingkat dendam yang rendah.
Pengendalian Emosi	Rendah	75.6%	Mayoritas responden
	Tinggi	24.4%	mempunyai tingkat pengendalian emosi yang rendah.
Tingkat Empati	Rendah	44.6%	Mayoritas responden
	Tinggi	55.4%	mempunyai tingkat empati yang tinggi.
Tingkat Loyalitas (Kesetiaan)	Rendah	59.8%	Mayoritas responden
	Tinggi	40.2%	mempunyai tingkat loyalitas yang rendah.

Variabel	Kategori	%	Keterangan
Ketekunan	Rendah	83.4%	Mayoritas responden
	Tinggi	16.6%	mempunyai tingkat ketekunan yang rendah.
Kreativitas	Rendah	82.1%	Mayoritas responden
	Tinggi	17.9%	mempunyai tingkat kreativitas yang rendah.
Kepemimpinan	Rendah	87.5%	Mayoritas responden
	Tinggi	12.5%	mempunyai tingkat kepemimpinan yang rendah.
Keinginan Kerja	Rendah	46.9%	Mayoritas responden
	Tinggi	53.1%	mempunyai tingkat keinginan kerja yang tinggi.
Daya Juang	Rendah	29.5%	Mayoritas responden
	Tinggi	70.5%	mempunyai tingkat daya juang yang tinggi.
Kemampuan Menggunakan Internet	Rendah	63.7%	Mayoritas responden
	Tinggi	36.6%	mempunyai tingkat kemampuan menggunakan internet yang rendah.
Keinginan Maju	Rendah	45%	Mayoritas responden
	Tinggi	55%	mempunyai tingkat keinginan maju yang tinggi.

Hasil penelitian secara deskriptif kelompok akademis dan masyarakat umum dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Responden yang terlibat memiliki budaya yang baik, yaitu tingkat:
 - a. kesombongan yang rendah
 - b. keinginan mencuri yang rendah

- c. keinginan berbohong yang rendah
 - d. dendam yang rendah
 - e. empati yang tinggi
 - f. keinginan kerja yang tinggi
 - g. daya juang yang tinggi
 - h. keinginan maju yang tinggi
2. Responden yang terlibat memiliki budaya yang perlu diubah dan diperbaiki, yaitu tingkat:
- a. pengendalian emosi yang rendah
 - b. loyalitas (kesetiaan) yang rendah
 - c. ketekunan yang rendah
 - d. kreativitas yang rendah
 - e. kepemimpinan yang rendah
 - f. kemampuan menggunakan internet yang rendah

Kelompok Pimpinan (pemangku kepentingan organisasi)

Berdasarkan isian responden melalui kuesioner dan setelah melalui tabulasi dengan menggunakan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) didapat hasil seperti yang tertera di dalam tabel di bawah ini.

Tabel 5. Hasil Deskripsi Penelitian
(Kelompok Pimpinan – Pemangku Kepentingan
Organisasi)

Variabel	Kategori	%	Keterangan
Tingkat Kesombongan	Rendah	94.1%	Mayoritas pimpinan menginginkan tingkat kesombongan responden rendah.
	Tinggi	5.9%	
Keinginan Mencuri	Rendah	95%	Mayoritas pimpinan menginginkan tingkat keinginan mencuri responden rendah
	Tinggi	5%	
Keinginan Berbohong	Rendah	95%	Mayoritas pimpinan menginginkan tingkat berbohong dari responden rendah.
	Tinggi	5%	
Tingkat Dendam	Rendah	75.2%	Mayoritas pimpinan menginginkan tingkat dendam dari responden rendah.
	Tinggi	24.8%	
Pengendalian Emosi	Rendah	24.4%	Mayoritas pimpinan menginginkan tingkat pengendalian emosi dari responden tinggi.
	Tinggi	75.6%	
Tingkat Empati	Rendah	52.5%	Mayoritas pimpinan menginginkan tingkat empati dari responden rendah.
	Tinggi	47.5%	
Tingkat Loyalitas	Rendah	40.6%	Mayoritas pimpinan menginginkan tingkat loyalitas dari responden tinggi.
	Tinggi	59.4%	
Ketekunan	Rendah	94.1%	Mayoritas pimpinan menginginkan tingkat ketekunan dari responden rendah.
	Tinggi	5.9%	

Variabel	Kategori	%	Keterangan
Kreativitas	Rendah	76.2%	Mayoritas pimpinan menginginkan tingkat kreativitas dari responden rendah.
	Tinggi	23.8%	
Kepemimpinan	Rendah	23.8%	Mayoritas pimpinan menginginkan tingkat kepemimpinan dari responden tinggi.
	Tinggi	76.2%	
Keinginan Kerja	Rendah	96%	Mayoritas pimpinan menginginkan tingkat keinginan kerja responden rendah.
	Tinggi	4%	
Daya Juang	Rendah	27.7%	Mayoritas pimpinan menginginkan tingkat daya juang dari responden tinggi.
	Tinggi	72.3%	
Kemampuan Menggunakan Internet	Rendah	61.4%	Mayoritas pimpinan menginginkan tingkat kemampuan menggunakan internet dari responden rendah.
	Tinggi	38.6%	
Keinginan Maju	Rendah	32.7%	Mayoritas pimpinan menginginkan tingkat keinginan maju dari responden tinggi.
	Tinggi	67.3%	

Hasil penelitian secara deskriptif kelompok pimpinan – pemangku kepentingan organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Responden tidak memedulikan atau menuntut perilaku:
 - a. kesombongan
 - b. keinginan mencuri
 - c. keinginan berbohong
 - d. dendam
 - e. empati
 - f. ketekunan
 - g. kepemimpinan
 - h. keinginan kerja
 - i. kemampuan menggunakan internet
2. Responden memedulikan atau menuntut perilaku:
 - a. pengendalian emosi yang tinggi
 - b. loyalitas (kesetiaan) yang tinggi
 - c. kreativitas yang tinggi
 - d. daya juang yang tinggi
 - e. keinginan maju yang tinggi

Jika kita melakukan perbandingan antara hasil penelitian pada tabel 4 dan tabel 5, maka dapat disimpulkan bahwa untuk dapat bekerja dan menjadi pimpinan perusahaan di Kota Kupang dibutuhkan budaya dan keterampilan yang positif. Orang Kupang harus mampu meningkatkan:

1. pengendalian emosi yang tinggi
2. loyalitas (kesetiaan) yang tinggi
3. kreativitas yang tinggi

Ketiga hal tersebut memiliki skor yang rendah dari responden kelompok akademis dan masyarakat umum.

Metode Uji Mann Whitney

Metode uji ini (Heiman, 2011; Mann & Whitney, 1947) digunakan untuk mengetahui apakah ada kesamaan persepsi antara kelompok akademis dan masyarakat umum dengan pimpinan perusahaan (pemangku kepentingan organisasi) di Kota Kupang berdasarkan skala Likert dengan variabel-variabel yang dilibatkan. Dari hasil analisis data dengan menggunakan metode uji Mann Whitney dengan tingkat signifikansi 0,10 didapatkan bahwa faktor yang membedakan antara rata-rata skor yang diberikan oleh kedua kelompok responden adalah sebagai berikut:

1. Tingkat pengendalian emosi, skor yang dimiliki kelompok akademis dan masyarakat umum lebih rendah daripada skor yang diinginkan pimpinan perusahaan di Kupang.
2. Loyalitas, skor yang dimiliki kelompok akademis dan masyarakat umum lebih rendah daripada skor yang diinginkan pimpinan perusahaan di Kupang.
3. Tingkat kreativitas yang dimiliki kelompok akademis dan masyarakat umum lebih rendah daripada skor yang diinginkan pimpinan perusahaan di Kupang.

4. Tingkat kepemimpinan, skor yang dimiliki kelompok akademis dan masyarakat umum lebih rendah daripada skor yang diinginkan pimpinan perusahaan di Kupang. Dari deskripsi data di atas terlihat pimpinan perusahaan di Kupang mayoritas memberi tuntutan tingkat kepemimpinan yang rendah tetapi tingkat kepemimpinan yang dimiliki oleh responden lebih rendah daripada tingkat kepemimpinan yang diinginkan pimpinan. Karena pimpinan perusahaan di Kupang mayoritas menginginkan tingkat kepemimpinan yang rendah maka variabel tingkat kepemimpinan tidak akan terlalu diperhatikan pada penelitian ini.
5. Tingkat keinginan untuk maju yang dimiliki kelompok akademis dan masyarakat umum lebih rendah daripada skor yang diinginkan pimpinan perusahaan di Kupang. Dari deskripsi data di atas terlihat pimpinan perusahaan di Kupang mayoritas menetapkan standar yang tinggi untuk keinginan maju. Jadi walaupun responden mayoritas sudah memiliki skor yang tinggi untuk keinginan maju tetapi pimpinan perusahaan di Kupang mempunyai tuntutan yang lebih tinggi.

Hasil dari metode uji Mann Whitney tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk memenuhi standar kerja memimpin industri bisnis dan posisi strategis di

perusahaan, maka orang-orang Kupang dituntut untuk dapat meningkatkan:

1. pengendalian emosi
2. loyalitas atau kesetiaan
3. kreativitas
4. keinginan untuk maju

BAB 4

PEMBAHASAN

PENELITIAN

Hasil adalah kerja keras dan kerja cerdas yang dipraktikkan secara terus-menerus.

-Franky-

Pembahasan hasil penelitian akan difokuskan kepada empat variabel penting agar orang-orang Kupang memiliki peluang untuk memimpin industri bisnis dan posisi strategis di dalam perusahaan. Keempat variabel tersebut adalah tingkat pengendalian emosi, loyalitas atau kesetiaan, kreativitas, dan keinginan untuk maju. Penjelasan empat variabel penting tersebut akan terangkum dalam beberapa subbab, yaitu perilaku manusia pekerja, proses pembentukan perilaku, membangun *human capital*, dan pekerja yang produktif dan inovatif.

Perilaku Manusia Pekerja

Perilaku memegang peranan yang penting dalam kehidupan setiap manusia. Perilaku dalam tutur kata, perilaku dalam perbuatan, dan perilaku dalam pikiran merupakan kesatuan yang semestinya berjalan seirama. Seseorang yang memiliki perilaku baik yang dimulai dari dalam pikiran maka akan berdampak kepada perkataan dan perbuatannya. Seseorang yang memiliki isi pikiran yang bersih dan sehat maka perkataan serta perbuatannya pun akan bersih dan sehat. Sopan dan santun dalam merangkai kata merupakan ciri khas dari pikiran yang bersih. Hormat dalam ketulusan merupakan peragaan dalam perbuatan. Tubuh dengan segala inderanya merupakan 'alat peraga' dari kualitas sebuah pikiran.

Perilaku pekerja yang sehat, bersih, produktif, bertanggung jawab, dan lainnya merupakan cerminan dari isi dari pikiran pekerja yang positif. Seorang pekerja yang memiliki perilaku kerja yang bersemangat tentunya memiliki pikiran yang sehat dan berkembang. Pertumbuhan perilaku kerja yang positif harus dilatih terus menerus, sehingga dapat memberikan dampak dan pengaruh yang positif kepada organisasi serta lingkungan kerja. Hal lain yang penting sebagai dampak dari perilaku pekerja yang baik adalah ia akan menghasilkan individu-individu pekerja yang juga baik dan sehat. Pekerja tersebut menjadi contoh dan teladan hidupnya layak untuk diikuti.

Demikian halnya dengan kualitas perilaku yang berpengaruh kepada kualitas kerja yang harus dimiliki oleh orang-orang Kupang. Seseorang yang dapat menguasai dirinya dalam hal mengendalikan emosi akan mendapatkan banyak keuntungan. Ia akan dikenal sebagai seorang pekerja yang dewasa yang dapat mengendalikan diri. Ia adalah seorang yang tetap stabil di tengah-tengah ‘keriuhan’ permasalahan organisasi. Pekerja-pekerja yang demikian akan menjadi tempat yang ‘nyaman’ untuk berkonsultasi untuk meminta nasihat, arahan, dan tuntunan.

Keuntungan seorang pekerja yang memiliki kemampuan pengendalian diri dalam hal emosi adalah sebagai berikut:

1. Tetap fokus dalam menjalankan aktivitas pekerjaan personal maupun kelompok.
2. Pemikirannya logis tanpa dibebani oleh kepentingan-kepentingan yang lain.
3. Dapat menerima keberadaan orang lain dengan segala kondisi dan keadaannya.
4. Mampu menerima kapasitas dan keterbatasan diri sendiri.
5. Percepatan dalam pengembangan diri tanpa batas.

Perilaku yang sehat dan positif juga akan berdampak kepada tingkat loyalitas atau kesetiaan seorang pekerja terhadap organisasi yang telah membesarkannya. Ia

bukanlah seseorang yang 'kacang lupa kulitnya', ia dapat memahami bahwa capaiannya saat ini merupakan akumulasi panjang dari intervensi organisasi terhadap dirinya. Malahan, ia akan memberikan yang terbaik yang dapat ia lakukan. Kesetiaan menjadi nomor wahid yang dijaga komitmennya. Perilaku setia ini akan memberikan dampak yang signifikan terhadap pertumbuhan dan perkembangan organisasi.

Keuntungan seorang pekerja yang memiliki kesetiaan terhadap organisasi adalah sebagai berikut:

1. Ia memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perusahaannya. Pengetahuan mengenai produk, sistem, budaya, mekanisme usaha, dan lain sebagainya.
2. Dengan pengetahuan organisasi yang lengkap tersebut akan menumbuhkan rasa memiliki (*self-belonging*).
3. Pengetahuan tentang organisasi yang lengkap dan rasa memiliki akan memberikan kesempatan-kesempatan untuk mengisi jabatan-jabatan strategis.
4. Jika *Apple* tidak dapat dilepaskan dari figur seorang Steve Job, *Microsoft* dari seorang Bill Gates, dan *Ali Baba* dari seorang Jack Ma, maka perusahaan dimana Anda bekerja tidak dapat dilepaskan dari peran serta sosok Anda yang setia.

Kreativitas merupakan alat tukar yang ampuh untuk mendapatkan kesuksesan atau keberhasilan. Pekerja yang memiliki daya kreatif yang tinggi bukanlah didapat melalui seminar, pelatihan, atau *workshop* 2 atau 3 hari tetapi sepanjang perjalanan kariernya. Kreativitas dapat dibentuk melalui pelatihan-pelatihan yang intens. Pelatihan yang dimaksud bukan sekadar pembelajaran teori, namun pelatihan dalam kenyataan. *Learning by doing* (belajar dalam bekerja) merupakan kebiasaan orang-orang kreatif. Ia selalu bekerja dengan kreatif. Pekerjaan yang kreatif dimulai dari isi pikirannya yang kreatif. Oleh karenanya, kreativitas sudah dimulai dari pikiran. Buah pikiran yang dielaborasi dengan pengalaman, yang akhirnya menghasilkan tindakan yang kreatif.

Keuntungan seorang pekerja yang memiliki tingkat kreativitas yang tinggi dalam pekerjaan adalah sebagai berikut.

1. Mengerjakan pekerjaan dengan cara yang efisien dan efektif.
2. Menjadi aset dalam organisasi dan akan diperhitungkan dalam kesempatan promosi.
3. Memiliki kebiasaan belajar hal-hal yang baru yang dapat membawa keuntungan bagi organisasi.
4. Menyukai pekerjaan dan melaksanakannya dengan penuh tanggung jawab.
5. Mendapatkan banyak dukungan dari lingkungan organisasi.

Seorang pekerja yang memiliki pikiran maju akan berpengaruh kepada kualitas dan kinerjanya. Pikiran maju akan menghasilkan ‘tenaga ekstra’ bagi kualitas pekerjaan seseorang. Perilaku yang sehat dan positif ini akan memberi keuntungan yang signifikan baik kepada organisasi maupun kepada pekerja itu sendiri. Ia akan memandang pekerjaannya bukan sebagai beban, tetapi kesukaan. Mengapa? Karena ia adalah seorang pekerja yang memiliki visi untuk kemajuan organisasi dan dirinya sendiri. Visi inilah yang akan menggerakkan ‘sendi-sendi’ operasional organisasi dapat bergerak secara dinamis dan terorganisir. Perusahaan yang maju pasti disebabkan oleh perilaku-perilaku pekerja yang memiliki keinginan untuk maju pula.

Keuntungan seorang pekerja yang memiliki keinginan untuk maju adalah sebagai berikut.

1. Ia adalah seorang yang memiliki ‘bakat atau talenta’ untuk memimpin organisasi.
2. Ia adalah pemilik sikap *life long learner* (pembelajar seumur hidup) yang dibutuhkan oleh organisasi.
3. Memiliki kemampuan untuk menatap ‘ke depan’ atau seorang yang visioner.
4. Tidak terkungkung dengan cara, metode, atau pendekatan lama, namun inklusi terhadap perubahan untuk penyesuaian.
5. Dinamis.

Proses Pembentukan Perilaku

Penulis telah menjelaskan di bagian sebelumnya bahwa perilaku tidak dapat dibentuk dalam waktu yang pendek. Pembentukan perilaku tidak saja membutuhkan waktu dalam pertumbuhannya, namun membutuhkan pengalaman-pengalaman yang konkret sebagai sarana pembelajaran. Perilaku seorang pekerja sebenarnya didasari oleh pertumbuhan perilakunya sejak di dalam keluarga. Perilaku dalam keluarga itulah yang dibawa dalam pekerjaan. Oleh karenanya, keluarga dan lingkungannya harus dapat memberikan 'bahan dasar' yang baik bagi pertumbuhan sikap dan perilaku seseorang.

Perilaku dapat berkembang sedikitnya disebabkan oleh adanya dua unsur, yakni motivasi dan penghargaan. Seseorang yang memiliki motivasi tertentu akan menghasilkan perilaku yang sama dengan motivasi yang dimilikinya. Di sisi lain, penghargaan juga dapat berpengaruh signifikan terhadap perilaku seseorang. Oleh karena itu, motivasi dan penghargaan adalah unsur-unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam pertumbuhan dan perkembangan perilaku manusia.

Seseorang yang memiliki motivasi atau keinginan untuk maju akan menggerakkan perilaku yang akan mendukung ia untuk maju. Ia akan bersikap atau berperilaku dewasa, bertanggung jawab, rajin, efisien, dan lain sebagainya agar kesuksesan serta kemajuan

dapat diperolehnya. Dengan pemikiran demikian, maka orang tidak dapat sukses atau gagal secara mendadak, ada mekanisme atau proses yang melatarbelakanginya. Pimpinan yang suka memberikan apresiasi atau penghargaan akan berdampak kepada kemajuan karyawan-karyawannya. Penghargaan merupakan 'bahan bakar' yang ampuh dalam 'menghidupi rasa' keinginan maju seorang pekerja. Dengan demikian, setiap pimpinan perusahaan diharapkan dapat memiliki pemahaman mengenai psikologi manusia, khususnya hal yang berkaitan dengan tumbuh kembangnya perilaku.

Psikologi adalah ilmu yang mempelajari manusia dari sudut pandang kejiwaannya. Keilmuan yang selalu berkembang dan diperbarui seiring dengan perubahan zaman yang membawa perubahan pada kejiwaan manusia. Setiap zaman memiliki kekompleksitasannya tersendiri, termasuk perilaku manusia di dalamnya. Untuk kebutuhan ini, maka perkembangan ilmu kejiwaan manusia mengalami peningkatan atau penyesuaian dengan lahirnya beberapa pendekatan atau aliran psikologi, antara lain strukturalisme, psikoanalitik, behaviorisme, dan humanistik.

Dalam bagian ini akan dibahas secara mendalam tentang mekanisme terbentuknya perilaku manusia dengan menggunakan pendekatan psikologi behaviorisme dan strukturalisme. Kedua aliran pendekatan tersebut memiliki pengaruh yang sangat luas dalam proses

pembentukan perilaku manusia. Pengetahuan atas kedua pendekatan ini akan membantu pekerja dalam membangun perilaku profesional di dalam perusahaan agar ia dapat memiliki dan membangun potensi untuk menjadi pemimpin organisasi di masa yang akan datang. Di samping itu, para pemimpin organisasi akan semakin dapat menguasai dalam menjalankan operasional perusahaan apabila berkaitan dengan manusia dan perilakunya.

Dengan memahami pendekatan keilmuan psikologi ini, maka para pemimpin organisasi dapat melakukan antisipasi atas permasalahan yang timbul dan dapat melakukan *coaching* dan *counseling* bagi karyawan yang membutuhkan dan mengalami masalah tersebut.

Behaviorisme

Pandangan behaviorisme menyatakan bahwa pola-pola perilaku manusia dapat dibentuk melalui proses yang dilakukan secara berulang-ulang, sehingga menjadi suatu kebiasaan. Aliran ini menyatakan bahwa manusia dengan perilakunya dapat dibentuk atau dikondisikan dengan lingkungan di mana ia berada. Seorang pekerja yang masuk dalam lingkungan pekerjaan yang profesional dengan segala aturan standar yang mengikat, maka dalam waktu tertentu ia akan menjadi tenaga kerja yang profesional juga.

Dengan demikian, lingkungan perusahaan di mana ia bekerja telah mengkondisikan suatu keadaan yang seharusnya berlangsung. Kondisi yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam membentuk perilaku pekerja adalah dengan diterapkannya aturan beserta sanksi jika terdapat pelanggaran. *Stick and carrot or reward and punishment* (penghargaan atau kedisiplinan). Kondisi-kondisi yang dibangun oleh perusahaan dalam usaha membentuk mental dan perilaku pekerja diharapkan dapat diikuti oleh seluruh pekerja.

Namun tentunya, semua kondisi yang telah ditetapkan oleh perusahaan tergantung penuh kepada kualitas dan tekad pekerja itu sendiri. Jika aturannya sudah jelas tetapi tidak mendapatkan respon yang positif maka peraturan tinggal peraturan yang tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap perubahan perilaku pekerja. Dengan demikian, aliran behaviorisme tidak dapat berdiri sendiri tanpa respon yang memadai dari subyeknya. Subyek atau pekerja yang dimaksud dalam tulisan ini harus dapat menyerap kondisi dan lingkungan pekerjaannya dan mulai mengikuti tatacara dan aturan-aturan perusahaan tersebut. Jika pekerja tersebut tidak memberikan respon yang memadai dan positif terhadap lingkungan pekerjaannya, maka sampai kapan pun ia tidak akan pernah memiliki perilaku kerja yang profesional. Diperlukan usaha, komitmen, dan kerja keras dari pekerja itu sendiri.

Untuk tahapan ini, perusahaan seyogyanya dapat menggunakan pendekatan humanis dalam membentuk perilaku para pekerjanya, bukan dengan pendekatan *master-slave or leader-submission* (tuan-hamba atau pimpinan-anak buah). Perusahaan yang diwakili oleh manajemen puncak harus dapat menjadi *partner* – rekan kerja bagi semua civitas organisasinya. Alhasil, tujuan untuk membentuk perilaku pekerja akan berjalan dengan baik, karena mendapat dukungan dari semua pekerja organisasi. Sehingga, tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal dan memberi keuntungan bagi setiap pekerja di dalamnya.

Bagaimana seseorang dapat mengendalikan emosinya agar tidak berkembang menjadi suatu hal yang lebih merugikan? Jawabannya sederhana, ia sendirilah yang harus mengendalikan dirinya sendiri. Ia harus memiliki paradigma atau sudut pandang dalam berpikir bahwa sikap emosional merupakan sikap yang merugikan. Tidak saja merugikan diri sendiri, namun merugikan juga pihak-pihak lain. Seorang yang tidak mampu menguasai emosinya di tempat pekerjaan akan mengalami berbagai kesulitan dalam berinteraksi dengan sesama pekerja yang lain. Rekan kerja akan memandang orang yang mudah tersulut emosinya sebagai perilaku yang tidak bersahabat. Jika hal ini terjadi, maka kerugian akan menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari pekerja tersebut. Organisasi secara khusus juga akan

mengalami kerugian, yakni tidak terjadi sinergitas yang sebagaimana mestinya di antara kelompok pekerja di dalam organisasinya. Mengapa? Orang pada kebanyakan tidak menyukai sikap atau perilaku orang yang tidak dapat menguasai emosinya.

Sebaliknya, seseorang yang memiliki kemampuan menguasai diri dan emosinya adalah seorang pekerja yang dapat diandalkan oleh organisasi di mana ia bekerja. Dewasa ini, khususnya di Indonesia dibutuhkan pekerja yang tidak saja memiliki kompetensi dan kapasitas keilmuan dan keterampilan tertentu. Namun, dibutuhkan pekerja yang memiliki keterampilan dalam mengolah sikap dan kepribadiannya. Kompetensi ini merupakan persyaratan wajib yang harus dimiliki oleh setiap pimpinan. Pimpinan harus dapat menguasai diri dengan segala emosinya sebelum ia menguasai orang lain. Di sinilah peran kepemimpinan dibutuhkan agar operasional perusahaan tidak terganggu oleh hal-hal yang tidak terlalu penting, khususnya jika berkaitan dengan urusan perasaan.

Di satu sisi, aliran behaviourisme memiliki pandangan yang benar bahwa perilaku manusia dapat dibentuk melalui pembiasaan. Namun, di sisi yang lain diperlukan respon yang memadai dari subyeknya sendiri. Jadi, perilaku menurut aliran ini tidak dapat berdiri sendiri sekali pun lingkungan telah memberikan stimulus untuk perkembangan dan pertumbuhan perilaku. Aliran atau pendekatan ini akan menjadi sempurna tatkala mendapat

respon yang positif dari manusia itu sendiri. Demikian juga dengan sikap atau perilaku setia, kreatif, dan keinginan untuk maju, memang dibutuhkan lingkungan pembelajaran yang dapat menumbuhkembangkan terbentuknya sikap-sikap tersebut. Namun, tetap dibutuhkan respon yang positif dari manusianya itu sendiri.

Kesetiaan seorang pekerja terhadap organisasinya akan diuji sejalan dengan bergulirnya waktu. Kesetiaan dalam memenuhi peraturan perusahaan dalam bentuk kehadiran tepat waktu, memenuhi target kerja, menjaga kerahasiaan perusahaan, dan lain sebagainya. Sikap ini tidak didapatkan dengan sendirinya. Kesetiaan baru dapat dibuktikan ketika ia lulus dari beberapa alternatif pilihan yang dapat mengganggu kesetiaannya dan ia tetap memilih untuk berlaku setia.

Semisal, ia ditawarkan kedudukan atau posisi di perusahaan yang lain manakala ia mau berbagi informasi mengenai kerahasiaan produk yang dimiliki oleh perusahaannya. Ketika ia lebih memilih untuk tidak memberitahukan rahasia produk perusahaannya, sekali pun ia diiming-imingi fasilitas yang mungkin ia tidak akan pernah dapatkan di dalam perusahaan di mana ia bekerja. Ini baru kesetiaan sejati yang telah melewati masa ujian dan ia lulus. Kesejadian perilaku haruslah melalui tahapan-tahapan ujian, setelahnya baru diketahui apakah perilaku pekerja itu permanen ataukah berkondisi dan kompromistik.

Perilaku pekerja yang kreatif terbentuk melalui akumulasi dari perjalanan dan pengalaman hidup pekerja itu sendiri. Dengan kata lain, dibutuhkan waktu yang cukup dalam membentuk perilaku kreatif ini. Di samping perusahaan dapat menyediakan kesempatan dan perlengkapan serta sarana bagi tumbuh kembangnya sikap kreatif ini, pekerja harus memiliki sudut pandang yang sama bahwa kreativitas dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan organisasi.

Kreatif adalah perilaku pekerja dalam kemampuannya untuk mengembangkan cara atau metode kerja baru yang efektif dan efisien. Kreatif dapat membuat rentang waktu yang dibutuhkan dalam satu pekerjaan menjadi efektif atau tidak terlalu panjang. Sekalipun waktu yang dibutuhkan semakin pendek, bukan berarti kualitas produk tersebut menjadi terganggu. Justru sebaliknya, kreativitas yang dimaksud tidak saja mampu mempersingkat waktu produksi, namun juga dapat meningkatkan kualitas produk. Kreativitas berkenaan dengan daya imajinasi yang dapat didayagunakan bagi peningkatan kualitas seorang pekerja. Berkaitan dengan imajinasi, salah satu *tag line* sebuah perusahaan otomotif nasional yang terkenal berkata: *The power of the dream* – Kekuatan dari sebuah mimpi atau imajinasi.

Perilaku yang selalu ingin maju merupakan 'bahan bakar' yang manjur dalam menjaga kestabilan

dan kemajuan organisasi. Sikap ini sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi yang tidak dapat dilepaskan dari perubahan-perubahan. Paradigma atau cara berpikir untuk maju ini harus dimiliki oleh semua organisasi, tanpa terkecuali. Mulai dari perusahaan *start-up*, kecil, menengah, besar, tingkat nasional, bahkan internasional.

Keinginan untuk maju akan memacu seluruh entitas untuk melakukan yang terbaik di divisinya masing-masing. Namun, hal yang terpenting dalam menumbuhkan perilaku keinginan maju di dalam organisasi maka setiap individu harus memiliki *passion* – keinginan yang sama. Kemajuan perusahaan akan ditentukan oleh kemajuan para individu pekerjanya. Akumulasi keinginan maju dari setiap pekerja akan menjadi sinergi positif bagi perkembangan dan petumbuhan perusahaan di masa yang akan datang.

Dengan memiliki pemahaman yang lengkap dan diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang konkret, maka pembiasaan positif yang dilakukan berulang-ulang akan menghasilkan manfaat yang menguntungkan bagi pelakunya. Individu atau kelompok yang menggunakan dan menerjemahkan paradigma tersebut ke dalam kegiatan pekerjaannya, maka akan menjadi pekerja yang dinamis, maju, dan profesional. Demikian juga dengan orang-orang Kupang yang memahami dan menerapkan perilaku yang baik dalam pengendalian emosi, memiliki

loyalitas atau kesetiaan, memiliki daya kreativitas yang tinggi, dan memiliki keinginan untuk maju yang kuat akan memiliki potensi untuk memimpin industri bisnis dan meraih posisi yang strategis di Kota Kupang.

Strukturalisme

Wilhelm Wundt adalah pencetus aliran psikologi strukturalisme. Wundt bersama dengan rekan kerjanya melakukan penelitian terhadap struktur kesadaran manusia untuk mengembangkan teori atau hukum yang membentuknya. Dalam penelitiannya diungkapkan bahwa pengalaman mental yang kompleks memiliki struktur yang terdiri dari keadaan mental manusia yang sederhana.

Simpulannya, segala sesuatu yang dilakukan atau perilaku manusia berasal dari kesadaran dari manusia itu sendiri. Manusia dengan segala perilakunya sebenarnya digerakkan oleh kesadarannya sendiri dalam melakukan sesuatu. Lingkungan tidak dapat memaksa seseorang melakukan sesuatu dengan tingkat kerelaan tertentu, kecuali ia mendapatkan tekanan atau ancaman. Jadi, manusia dengan seluruh perilakunya dihasilkan melalui kesadaran manusia itu sendiri.

Metode yang digunakan dalam aliran psikologi strukturalisme adalah introspeksi. Pendekatan dengan menggunakan metode introspeksi ini adalah dengan

menceritakan kembali pengalaman masa lalunya dalam melakukan sesuatu. Metode ini mencoba untuk melihat alasan atau latar belakang seseorang dalam melakukan sesuatu dalam perkataan, perbuatan, dan pikiran. Setiap tindakan yang dilakukan oleh manusia pasti memiliki latar belakang atau alasan tertentu. Dalam batasan tertentu, latar belakang atau alasan dalam melakukan sesuatu ini harus dapat dijelaskan dan diklarifikasi oleh manusia itu sendiri. Adalah sesuatu di luar kewajaran, ketika seseorang berperilaku tertentu, tetapi tidak memiliki alasan atau latar belakang perilaku tersebut dilakukan.

Dengan penjelasan Wundt, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada satu pun perilaku manusia terjadi di luar kesadaran manusia. Oleh karena masih dalam ruang lingkup kesadaran manusia, maka manusia sebenarnya masih dan harus mengendalikan kesadaran itu sendiri untuk maksud-maksud yang positif. Manusia dengan kesadarannya, sebenarnya tahu bagaimana untuk melakukan sesuatu dengan baik. Namun, karena banyak faktor yang dimilikinya, seperti kepentingan, norma, harga diri, dan sebagainya, manusia sering mengabaikan kesadarannya dan melakukan hal yang tidak atau kurang baik. Di sini, sangat dibutuhkan tingkat kesadaran manusia yang tinggi, bagaimana memiliki integritas terhadap stimulus-stimulus lingkungan di sekitarnya.

Manusia tidak dapat dilepaskan dari ketergantungan dan keterikatannya dengan manusia atau lingkungan

yang lain. Manusia sebagai makhluk sosial tentunya membutuhkan manusia lain untuk berinteraksi, berkomunikasi, dan membangun relasi. Dalam usaha membangun interaksi, komunikasi, dan relasi, manusia harus menggunakan kesadaran yang optimal untuk dapat memilih serta memilah informasi apa yang bermuatan positif atau negatif. Informasi yang diterima oleh manusia akan menjadi landasan dalam membangun struktur berpikir dan berperasaan yang akan menghasilkan perilaku.

Dengan demikian, pandangan psikologi strukturalisme mengakomodir kesadaran manusia dalam pembentukan perilaku. Apabila dikaitkan dengan penelitian ini, maka kita akan menemukan hubungan antarunsur kesadaran manusia dengan perilakunya. Seseorang yang mampu mengendalikan emosinya, menurut aliran psikologi strukturalisme pastilah seseorang yang telah memiliki kesadaran yang optimal bahwa unsur emosi tidak akan pernah mendatangkan aspek positif sedikit pun. Malah, dapat berakibat yang jauh lebih merugikan orang tersebut. Kesadaran seseorang atas sikap negatif inilah yang akan membantu mengendalikan emosinya. Kesadaran atas pengendalian emosi ini dapat terjadi atau terbentuk sedikitnya melalui dua hal. Dua hal tersebut adalah pembelajaran dan pengalaman.

Seseorang yang selalu belajar akan memiliki banyak pengetahuan dan dapat digunakan antisipasi hal yang tidak diinginkan terjadi di dalam kehidupannya. Ia

belajar bahwa seseorang yang tidak dapat mengendalikan emosinya, maka nalar atau rasionalitasnya tidak bekerja secara optimal. Ketika rasio atau nalar seseorang tidak bekerja secara maksimal, maka tindakan dan perbuatannya pun bisa menyimpang.

Proses pembelajaran dengan melihat keadaan diri sendiri akan membantunya menemukan bagian-bagian manakah dari perilakunya yang harus diperbaiki. Inilah kesadaran diri yang sejati. Manakala ia bersikap atau berlaku jujur terhadap dirinya sendiri. Jika seseorang telah berlaku jujur kepada dirinya sendiri, maka ia akan berbuat hal yang sama kepada orang lain. Di sisi yang lain, mengapa orang tidak dapat memperlakukan orang lain dengan jujur? Karena kepada dirinya sendiri saja, ia sering menutupi dusta dan kebohongan. Pelajaran dari aliran strukturalisme menjadi penting, yakni bagaimana manusia dapat terus menerus membangun kesadarannya agar seluruh tindakan yang dilakukannya berdampak positif, baik bagi dirinya sendiri maupun untuk orang lain.

Kesadaran atas pengendalian emosi juga dapat dibangun dari pengalaman-pengalaman hidup seseorang. Ia dapat melihat, mengukur, dan menilai dampak atau pengaruh dari sikap pengendalian emosi ini dari dirinya sendiri atau orang lain. Seseorang yang pernah mengalami kepahitan hidup yang dikarenakan pengendalian emosinya yang rapuh, sehingga ia harus dipecat dari tempat kerjanya karena bertengkar dengan pimpinan.

Peristiwa ini merupakan kondisi yang kondusif yang dapat digunakan sebagai sarana pembelajaran bagi diri sendiri. Pengalaman pribadi biasanya melekat kuat dan berdampak signifikan terhadap kualitas hidup seseorang. Pada kenyataannya, banyak juga orang ‘jatuh di lubang yang sama.’ Hal ini mengindikasikan bahwa orang tersebut tidak belajar sama sekali melalui pengalaman hidup dan menjadi bijak.

Proses peningkatan pengendalian diri ini dapat juga bertumbuh dan berkembang melalui pengalaman orang lain. Orang yang salah dalam mengambil keputusan yang disertai dengan emosi tidak akan pernah tercapai tujuan hidupnya, Bahkan sebaliknya, ia akan semakin dikuasai oleh emosinya dan akan melakukan kesalahan yang lebih fatal. Seyogyanya, pengalaman salah yang dilakukan oleh orang lain, menjadi menu pembelajaran yang baik untuk dapat menguasai diri, khususnya dalam hal emosi. Jika orang-orang Kupang dapat mengendalikan diri dalam bentuk pengendalian terhadap emosi, maka ia memiliki potensi untuk memimpin industri bisnis dan meraih posisi strategis. Mengapa? Keilmuan dan keterampilan bidang tertentu dalam mengelola bisnis memang dibutuhkan. Namun, lebih dari pada itu, dibutuhkan pemimpin yang dapat menguasai dirinya sendiri. Ketika ia bisa menguasai diri sendiri, maka ia pasti bisa menguasai dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Aspek kesetiaan pun tidak dapat dilepaskan dari unsur kesadaran diri atau nilai-nilai positif yang telah dimiliki oleh seseorang. Dengan kesadaran diri dan nilai-nilai positif yang dimiliki seseorang merupakan lokus yang kondusif dalam menumbuhkembangkan perilaku setia ini. Kesetiaan bukanlah sebuah kata tanpa makna, namun harus dapat konkretkan, dibuktikan, dan diwujudnyatakan dalam perilaku dalam kenyataan.

Kita tidak dapat memungkiri bahwa sikap setia seseorang berasal dari proses pendidikan di dalam keluarga. Orang tua dan lingkungan keluarga dekat telah menjadi contoh dan motivator yang andal dalam menjunjung tinggi nilai dan perilaku setia ini. Oleh karenanya, peran dan tanggung jawab orang tua dalam memberikan peragaan sikap setia ini menjadi penting bagi generasi yang akan datang. Karena contoh dan teladan dalam kesetiaan akan ‘berbicara lebih keras’ daripada sekadar nasihat-nasihat yang disampaikan secara deskriptif. Contoh hidup merupakan aspek yang paling efektif dalam mengembangkan sikap setia ini.

Demikian pula dalam berorganisasi, pemimpin yang setia akan berdampak atau berpengaruh kepada rekan-rekan kerja yang lain, yang tidak tertutup kemungkinan akan memiliki sikap dan perilaku yang sama. Perilaku pimpinan akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap pembentukan perilaku karyawan yang dipimpinnya. Seperti orang tua yang

memberikan pengasuhan kepada anak-anaknya, demikian juga dengan pimpinan organisasi yang memberikan motivasi kepada karyawan untuk berlaku setia kepada perusahaan di mana ia bekerja. Kesetiaan seluruh civitas organisasi akan memberikan kekuatan yang akan melestarikan keutuhan organisasi dalam jangka waktu yang panjang.

Apakah yang menjadi keuntungan menjadi pekerja organisasi yang setia? Ia akan dipandang sebagai pekerja yang pantas untuk menerima tanggung jawab dan pekerjaan-pekerjaan besar lainnya. Mengapa? Jika seseorang pekerja setia melakukan tanggung jawab pekerjaan yang kecil, maka ia akan berlaku setia juga untuk pekerjaan dan tanggung jawab yang lebih besar. Pimpinan akan melihat bahwa pekerja yang setia tersebut merupakan aset bagi organisasi perusahaan.

Kesetiaan seseorang terhadap perusahaannya tidak dapat diwakili oleh nilai remunerasi sebesar apapun. Dengan mengatakan hal ini, bukan berarti kesetiaan tidak memiliki nilai, namun sebaliknya tidak ternilai. Pekerja yang berperilaku setia kepada perusahaannya akan tetap menjadi pekerja yang lestari dan produktif di masa-masa yang akan datang. Organisasi yang memiliki pekerja yang memiliki kesetiaan terhadap perusahaannya adalah perusahaan yang paling beruntung. Mengapa? Mempertahankan karyawan lama yang setia 'lebih murah' ketimbang harus merekrut orang

baru dengan segala investasi dana dan waktu dalam proses perekrutan. Di samping itu, perusahaan belum dapat mengetahui tingkat kesetiaan karyawan baru tersebut kepada perusahaan.

Penulis mohon untuk tidak mengecilkan arti kesetiaan karyawan lama dengan kalimat: 'lebih murah'. Hal ini justru harus menjadi perhatian organisasi perusahaan untuk menjaga kesetiaan karyawan dengan memenuhi kebutuhan dan tingkat kesejahteraan yang sebagaimana mestinya. Dengan pemahaman ini, maka terdapat hubungan yang *take and give* (hubungan timbal-balik antara perusahaan dan karyawannya). Namun di sisi lain, kita menemukan satu kasus dimana kesetiaan atau loyalitas seorang karyawan dapat berubah. Ia berlaku semaunya tanpa merasa bahwa perubahan sikapnya berdampak negatif terhadap lingkungan kerja, organisasi, dan pimpinannya. Jika organisasi menemukan perubahan sikap dan perilaku karyawan seperti ini, maka jangan pernah mengambil tindakan drastis yang dapat memperkeruh keadaan.

Pimpinan yang memiliki pengendalian emosi seperti penjelasan pada bagian sebelumnya, akan bertindak hati-hati ketika berhadapan dengan kasus perubahan sikap karyawannya. Pimpinan tersebut akan melakukan pendekatan humanis untuk mencari solusi atas setiap permasalahan yang terjadi. Untuk pimpinan yang memiliki tingkat pengertian sejauh ini,

maka dalam pikirannya adalah: "Tidak ada masalah yang tidak ada jalan keluarnya." Jika kita memiliki niat untuk menyelesaikan dengan baik, maka pasti ada jalan keluar yang terbaik. Kesetiaan seharusnya menjadi nilai segala-galanya bagi seluruh pekerja di dalam organisasi perusahaan.

Seorang yang bekerja dengan kreatif biasanya dilandasi dengan kesadaran atau pemikiran efisiensi dan efektivitas waktu kerja. Ia adalah seorang yang tidak suka berlama-lama berada di wilayah nyaman (*comfort zone*). Justru sebaliknya, seorang pekerja yang kreatif tidak pernah memiliki zona nyaman dalam melakukan dan menuntaskan pekerjaannya. Baginya, zona nyaman adalah zona yang paling berbahaya.

Seseorang yang terlalu lama berdiam diri dalam lingkungan yang nyaman, sehingga ia merasa tidak perlu belajar untuk meng-*update* dan meng-*upgrade* diri, maka dalam waktu yang tidak terlalu lama ia akan menjadi pekerja yang *obsolete* atau kuno. Mengapa? Karena dunia kerja dan lingkungannya terus mengalami pembaruan yang terus menerus. Oleh karena itu, setiap pekerja harus dapat melaksanakan kegiatan kerjanya secara profesional dan kreatif.

Bagaimana seorang pekerja dapat bekerja dengan kreatif? Dari sudut pandang etimologi, kata 'kreatif' berasal dari bahasa Inggris, yakni '*to create*' yang artinya membuat atau menciptakan (hal yang

baru). Dengan demikian, kreatif adalah kemampuan yang dimiliki oleh individu maupun kelompok untuk melakukan terobosan atau pendekatan yang baru dalam pemecahan suatu masalah dengan cara yang baru atau berbeda. Jadi, seorang dikatakan sebagai pekerja yang kreatif manakala ia memiliki kemampuan bekerja dengan cara-cara yang baru atau berbeda, sehingga tanggung jawab pekerjaannya dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. Terobosan, cara-cara yang baru, atau berbeda yang dilakukan tanpa menghilangkan unsur kualitas terhadap hasil kerjanya.

Kesadaran seorang pekerja atau kelompok atas kinerja yang kreatif akan memberikan dampak atau pengaruh yang signifikan terhadap lingkungan kerja. Dimulai dari pimpinan organisasi. Pemimpin yang kreatif akan memberikan contoh yang kuat untuk diikuti oleh segenap pekerjanya. Namun, organisasi harus bersikap realistik, jika menemukan individu atau kelompok karyawan yang enggan berubah dengan tetap menggunakan cara-cara lama, maka pendekatan persuasif harus dapat dilakukan untuk menumbuhkan kesadaran untuk bekerja dengan kreatif.

Positifnya adalah ketika pimpinan dan sebagian lingkungan kerja dapat menunjukkan sikap dan perilaku kerja yang kreatif, maka akan menular ke pekerja-pekerja lain. Mengapa? Pemimpin sebagai manajemen puncak telah memberikan kebijakan atau arahan yang ditujukan

kepada organisasi. Ringkasnya, perusahaan dapat menempatkan perilaku kerja kreatif menjadi nilai budaya perusahaan tersebut.

Siapa yang akan diuntungkan dengan perilaku kerja yang kreatif? Yang akan diuntungkan atau mendapatkan manfaat atas perilaku kerja yang kreatif ini adalah individu pekerja itu sendiri. Keuntungan atau manfaat yang didapat tidak saja selalu dalam ukuran materi, fasilitas, atau yang lainnya. Manfaat sejatinya adalah ia akan dikenal sebagai pekerja yang kreatif. Pekerja yang memiliki nilai khusus atau spesial di pemandangan rekan-rekan kerja, pimpinan, dan organisasi secara keseluruhan. Ketika organisasi membuka kesempatan kerja untuk mengisi lowongan pimpinan atau jabatan tertentu, maka pekerja-pekerja yang memiliki perilaku kerja yang kreatif akan memiliki kesempatan yang lebih besar.

Perilaku kerja kreatif ini harus diusahakan, dilatih, dan dibiasakan dengan dasar kesadaran diri sendiri. Pekerja yang kreatif tidak dapat dihasilkan melalui tekanan, apalagi ancaman. Seperti, tidak dinaikkan besaran remunerasinya, diberikan surat peringatan, diasingkan, dan lain sebagainya. Penulis telah menjelaskan di bagian awal bahwa sikap dan perilaku kreatif ini harus timbul dari keinginan dan kesadaran diri masing-masing. Pimpinan, organisasi, rekan kerja, dan sistem perusahaan hanya dapat membantu sejauh memberikan stimulasi atau dorongan untuk tumbuhnya

perilaku kreatif ini. Selebihnya, pekerja itu sendiri yang harus mengusahakan dan mewujudkannya.

Bagian akhir yang dapat ditumbuhkan oleh kesadaran diri manusia berkaitan dengan tulisan buku referensi ini adalah keinginan untuk maju. Setiap keinginan yang positif dan konstruktif harus dapat dikonkretkan atau diwujudnyatakan. Jika tidak, maka strategi atau perencanaan sehebat apapun akan menjadi cita-cita di atas kertas tanpa memiliki makna sama sekali. Namun, ketika seseorang memiliki kesadaran untuk maju, maka kesadaran tersebut merupakan landasan atau modal yang baik untuk membangun perilaku-perilaku positif lainnya.

Semisal, meningkatkan kompetensi dan kapasitas untuk mengantisipasi kebutuhan profesional di masa yang akan datang, mengembangkan keterampilan interpersonal agar dapat berinteraksi dengan lingkungan organisasi secara maksimal, dan lain-lain sebagainya. Hal-hal tersebut dapat diwujudkan manakala kesadaran diri untuk maju terbangun secara pribadi.

Perilaku keinginan untuk maju dari seorang pekerja harus memiliki arah dan fokus yang jelas serta konkret. Fokus dan arah yang jelas ini juga harus berlandaskan *talent*, bakat, atau kemampuan diri pada bidang tertentu. Jangan hanya sekadar ikut-ikutan tanpa dasar yang jelas. Seperti keinginan untuk maju dengan memiliki keterampilan interpersonal atau kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi secara profesional.

Penulis telah menjelaskan bahwa kesadaran untuk maju harus dapat dikonkretkan. Oleh karena itu, ketika seorang pekerja berkeinginan untuk memiliki keterampilan interpersonal yang profesional, maka ia harus menemukan cara atau metode untuk mewujudkannya. Metode atau cara untuk mewujudkan keterampilan tersebut dapat dilakukan dengan mengikuti berbagai pelatihan, seminar, lokakarya, pemagangan, dan lain sebagainya.

Practice makes perfect. Pelatihan yang dilakukan secara terus menerus akan menghasilkan suatu pembiasaan, dan pembiasaan terhadap kompetensi tertentu akan menghasilkan keterampilan yang sempurna. Kunci untuk memiliki keterampilan tertentu yang sempurna adalah pertama, berlatih. Kedua, berlatih dan ketiga, masih sama ialah berlatih. Keinginan untuk maju yang dimiliki seorang pekerja akan diukur melalui pekerjaan yang dilakukan dan dihasilkannya. Ia tidak akan pernah merasa puas ketika mendapatkan dan menilai pekerjaan yang dihasilkannya hanya rata-rata atau sama dengan kualitas pekerja yang lain. Penulis bukan hendak menyampaikan semangat untuk berkompetisi, melainkan semangat untuk terus meningkatkan kapasitas dan kompetensi diri secara profesional.

Peningkatan kinerja seseorang atau kelompok sangat ditentukan dengan semangat dan keinginannya untuk maju. Kesadaran dan keinginan untuk maju yang

dikonkretkan dalam perilaku kerja yang profesional akan berdampak kepada sukses karier dan jenjang jabatan seseorang. Rasa atau semangat untuk maju merupakan hal yang sangat pribadi sifatnya. Namun, dapat berlaku pula dalam bentuk komunal yang mengakomodir kepentingan organisasi. Tetapi, tidak dapat dipungkiri bahwa komunitas yang berpikiran maju pasti diisi dan didukung oleh semangat maju individu-individu di dalamnya.

Dengan memiliki pemahaman yang lengkap dan diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang konkret, maka kesadaran yang ditumbuhkan secara positif yang dilakukan secara berulang-ulang akan menghasilkan manfaat yang menguntungkan bagi pelakunya. Individu atau kelompok yang menggunakan dan menerjemahkan paradigma tersebut ke dalam kegiatan pekerjaannya, maka akan menjadi pekerja yang dinamis, maju, dan profesional.

Demikian juga dengan orang-orang Kupang yang memahami dan menerapkan perilaku yang baik dengan kesadaran yang tinggi dalam pengendalian emosi, memiliki loyalitas atau kesetiaan, memiliki daya kreativitas yang tinggi, dan memiliki keinginan untuk maju yang kuat akan memiliki potensi untuk memimpin industri bisnis dan meraih posisi yang strategis di Kota Kupang.

Membangun Human Capital

Pengertian tenaga kerja dalam paradigma atau sudut pandang yang baru tidak sekadar diartikan sebagai individu atau kelompok yang tenaga dan keterampilannya dieksplorasi bagi kepentingan organisasi. Individu atau kelompok pekerja yang dipekerjakan untuk mencapai tujuan organisasi dengan imbalan besaran remunerasi tertentu. Ketika individu atau kelompok pekerja tersebut tidak lagi dapat dieksplorasi atau dimanfaatkan, maka akan ditinggalkan dan dikeluarkan dari organisasi perusahaan tersebut.

Di sinilah masih berlaku azas kebermanfaatan. Oleh karena itu, telah disampaikan dalam penjelasan sebelumnya, jadilah seorang pekerja yang memiliki kebiasaan dan kesadaran diri untuk maju, memiliki kreativitas, setia kepada organisasi, dan dengan pengendalian perilaku yang positif. Pekerja yang memiliki atribut-atribut demikian adalah pekerja yang dapat mendatangkan manfaat atau keuntungan bagi perusahaan. Alhasil, pekerja-pekerja demikian akan tetap lestari dan berkembang kariernya di dalam organisasi perusahaan.

Namun, pendekatan kepada para pekerja secara individu atau kelompok telah berkembang secara signifikan. Paradigma atau sudut pandang organisasi dalam melihat sosok pekerja maupun kelompok

telah berubah secara positif dan humanis. Positif dan humanis menunjuk kepada perubahan ke arah perbaikan dengan menggunakan metode atau cara-cara yang lebih manusiawi.

Pada dasarnya, perlakuan kepada pekerja terlihat sama, namun semangat di balik perlakuan tersebut sudah berbeda. Pekerja tidak lagi dianggap sebagai sumber tenaga yang hanya dapat dieksplorasi, namun memiliki kedudukan, posisi, atau pandangan yang meningkat. Posisi atau kedudukan pekerja dewasa ini dianggap sebagai aset, modal, atau kapital organisasi. Tentunya status pekerja yang dapat dianggap sebagai aset atau harta perusahaan adalah pekerja-pekerja yang memiliki nilai kinerja di atas rata-rata pada umumnya.

Pekerja yang menjadi aset atau harta organisasi disebut sebagai *human capital* (*Mohamed Arabi & Suliman Abdalla, 2013; Siddiqui, 2012*). Paradigma *human capital* telah mengubah status dan keberadaan pekerja memiliki nilai serta tanggung jawab yang lebih tinggi. Pekerja yang berhak menyandang sebagai *human capital* adalah pekerja yang memiliki keilmuan yang memadai (*knowledge*), keterampilan (*expertise*) atau kemampuan (*ability*) di bidangnya, dan karakter yang positif.

Oleh karenanya, status *human capital* dapat diberikan dengan terpenuhinya syarat-syarat tertentu. *Human capital* bukan sekadar penyebutan status atau kedudukan seorang pekerja, namun harus dapat

dibuktikan melalui hal-hal yang konkret (McTaggart, Findlay, & Parkin, 2013). Penjelasan teori tentang *human capital* dari para pakar akan disampaikan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 6. Konsep *Human Capital* dari para ahli

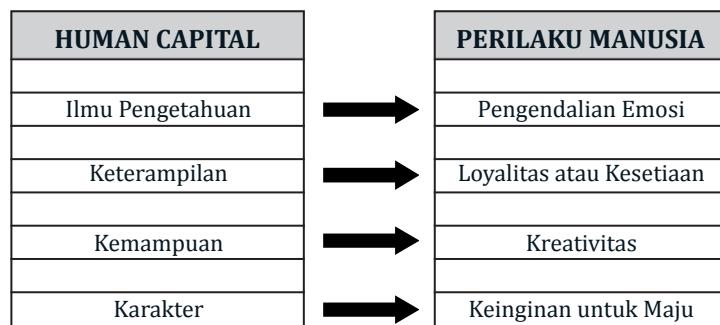
Pakar	Konsep
(Matthewman & Matignon, 2004)	<i>Human capital</i> adalah akumulasi pengetahuan, keahlian, pengalaman, dan atribut-atribut kekuatan pekerja lainnya yang relevan di dalam kekuatan pekerja sebuah organisasi dan memacu produktivitas, kinerja, dan pencapaian tujuan strategis.
(Stewart, 1997)	<i>Human capital</i> diartikan sebagai manusia itu sendiri yang secara personal dipinjamkan kepada perusahaan dengan kapabilitas individunya, komitmen, pengetahuan, dan pengalaman pribadi. Walaupun tidak semata-mata dilihat dari individual tapi juga sebagai tim kerja yang memiliki hubungan pribadi baik di dalam maupun luar perusahaan.
(Malhotra, 2003)	<i>Human capital</i> merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, inovasi, dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan.

Pakar	Konsep
(Mayo, 2000)	<p><i>Human capital</i> merupakan nilai tambah bagi perusahaan dalam perusahaan setiap hari, melalui motivasi, komitmen, kompetensi, serta efektivitas kerja tim, nilai tambah yang dapat dikontribusikan oleh pekerja berupa: pengembangan kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan, pemindahan pengetahuan dari pekerja ke perusahaan serta perubahan budaya manajemen.</p>

Dari penjelasan konsep tentang *human capital* yang disampaikan oleh para ahli ditemukan beberapa kata, kalimat, dan semangat yang sama. Oleh karenanya, penulis menyampaikan sintesis dari konsep *human capital* adalah sebagai individu atau kelompok pekerja yang memiliki ilmu pengetahuan yang memadai (*knowledge*), keterampilan (*expertise*) atau kemampuan (*ability*) di bidangnya, dan karakter yang positif yang berkolaborasi serta bersinergi mencapai tujuan organisasi dengan hasil yang maksimal. Sehingga, hasil akhir dari kombinasi di atas akan terwujudnya individu atau kelompok pekerja yang produktif dan inovatif. Materi pekerja yang produktif dan inovatif akan dibahas secara khusus dalam subbab berikutnya.

Apakah terdapat hubungan atau pengaruh yang signifikan antara paradigma *human capital* (ilmu pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakter)

dengan perilaku pekerja (pengendalian emosi, loyalitas atau kesetiaan, kreativitas, dan keinginan untuk maju)? Penulis akan menjelaskan melalui gambar di bawah ini.



Gambar 3.
Hubungan Konsep *Human Capital* dengan Perilaku Manusia

Seorang pekerja atau kelompok yang menyadari tentang pentingnya untuk mengembangkan diri adalah individu atau kelompok pekerja yang dapat melakukan antisipasi terhadap keniscayaan akan perubahan di masa yang akan datang. Kesadaran (konstruktivisme) yang mendorong seseorang atau kelompok untuk melakukan pembiasaan positif yang diulang-ulang (behaviorisme) sehingga menghasilkan kualitas pekerja yang profesional. Jadi untuk menjadi pekerja yang menyandang status *human capital*, pertama-tama yang harus dikembangkan adalah kesadaran untuk berubah secara positif. Kesadaran bahwa ia harus terus-menerus mengembangkan pengetahuan terhadap bidang yang

menjadi kompetensinya. *Do not stop learning, because the world always teaching* – Jangan pernah berhenti belajar, karena dunia dan sekitarnya selalu mengajar. *Human capital* terbentuk melalui akumulasi kegiatan pembelajaran seseorang yang sistematis, utuh, dan terarah.

Penguasaan ilmu pengetahuan tertentu secara memadai merupakan landasan atau modal yang kuat untuk membangun keterampilan dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan. Sejajar dengan itu, maka seseorang yang memiliki keterampilan dan kemampuan dalam pekerjaan tertentu pasti dilatarbelakangi dengan keilmuan yang mendalam. Dalam usaha mewujudkan *human capital* yang sempurna, maka penguasaan keilmuan yang menghasilkan keterampilan dan kemampuan kerja serta akan menjadi sempurna ketika dilaksanakan dengan sikap dan karakter yang baik. Ini merupakan kombinasi yang harus dimiliki *human capital*.

Lalu, apa hubungan *human capital* dan atribut-atributnya dengan perilaku manusia? Perilaku manusia dikendalikan sepenuhnya oleh pikirannya dan bagaimana kualitas pikirannya tergantung dari apa yang mengisinya. Perilaku yang sehat dan positif, pasti dikendalikan oleh pikiran yang juga sehat karena diisi dengan pengetahuan. Dengan demikian perilaku manusia, seperti kemampuan mengendalikan emosi, loyalitas atau kesetiaan, kreativitas, dan keinginan untuk maju dibentuk melalui kesadaran

dan pikiran positif yang di dapat melalui asupan ilmu pengetahuan. Sehingga, pengetahuan yang dimiliki oleh manusia berhubungan dan berpengaruh signifikan terhadap pembentukan perilaku. Seperti kalimat bijak yang disampaikan oleh seorang filsuf dunia, Plato mengatakan: "Perilaku manusia mengalir dari tiga sumber utama, yakni keinginan, emosi, dan pengetahuan." Jadi, seberapa tingkat pengetahuan yang dimiliki seseorang akan berdampak kepada perilakunya.

Dengan memiliki pengetahuan (*knowledge*) yang lengkap akan berdampak kepada tingkat keterampilan (*expertise*) dan kemampuan (*ability*) yang memadai, serta akan menjadi sempurna apabila dirajut dengan karakter yang positif. Kombinasi tersebut akan menghasilkan manusia yang berperilaku sehat dan konstruktif. Individu atau kelompok yang menggunakan dan menerjemahkan paradigma tersebut ke dalam kegiatan pekerjaannya, maka akan menjadi pekerja yang dinamis, maju, dan profesional. Demikian juga dengan orang-orang Kupang yang bertumbuh dan berkembang sehingga memiliki status *human capital* akan dibuktikan dengan perilaku profesionalismenya. Perilaku yang mampu mengendalikan emosi dengan baik, memiliki loyalitas atau kesetiaan, memiliki daya kreativitas yang tinggi, dan memiliki keinginan untuk maju yang kuat akan memiliki potensi untuk memimpin industri bisnis dan meraih posisi yang strategis di Kota Kupang.

Pekerja yang Produktif dan Inovatif

Seorang pemimpin organisasi, perusahaan, atau industri bisnis harus memiliki keilmuan, keterampilan, dan karakter di atas rata-rata pekerja pada umumnya. Ia adalah seorang yang sensitif terhadap suatu perubahan dan selalu mempersiapkan rencana dua atau tiga langkah ke depan untuk melakukan mengantisipasi hal-hal yang dibutuhkan.

Perhatikan kalimat: 'Ia mempersiapkan perencanaan dua atau tiga langkah ke depan,' menunjukkan bahwa ia bukanlah seorang pekerja yang sekadar menikmati kegiatan rutinitas operasional, namun ia adalah seorang yang taktis dan strategis. Kegiatan operasional menunjuk kepada jenis pekerjaan yang dilakukan secara rutin dan biasanya berkaitan langsung dengan kegiatan atau proses produksi. Sedangkan taktis dan strategis menunjuk kepada jenis pekerjaan yang menuntut pemikiran secara mendalam dalam membuat perencanaan strategi perusahaan.

Seorang pemimpin yang taktis dan strategis bukan berarti tidak bersentuhan langsung dengan proses inti kegiatan organisasi, malah sebaliknya ia adalah seorang pekerja yang mengetahui proses produksi dari hulu sampai hilir. Ia seorang piawai dan ahli dalam menghitung, mengadakan, dan mendistribusikan bahan mentah, jika organisasi bisnisnya adalah memproduksi sesuatu.

Seorang pimpinan yang taktis dan strategis adalah pimpinan yang mengetahui seluruh seluk-beluk operasional perusahaan. Ia mengetahui semua hal di dalam organisasi yang dipimpinnya. Namun, dalam praktiknya ia berperan sebagai komunikator, mediator, pengawas, pelatih, dan lain sebagainya. Ia adalah seorang produktif yang dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Selain itu, ia adalah seorang yang inovatif. Inovatif dalam pekerjaan yang menghasilkan ide-ide baru atau berbeda dengan yang telah menjadi kebiasaan selama ini. Ia seorang pemikir yang ulung, yang mampu menemukan konsep baru dalam meningkatkan performa organisasi yang dipimpinnya. Sejatinya, seorang pemimpin yang produktif dan inovatif dapat menghasilkan lingkungan atau pekerja yang memiliki *passion* dan semangat yang sama.

Memang, produktivitas dan inovasi tidak datang dengan sendirinya. Hal-hal tersebut dapat diwujudkan melalui kesadaran pribadi yang tinggi dan diimplementasikan ke dalam kegiatan atau program-program yang konkret. Seorang pemimpin yang memiliki kharisma kuat, biasanya seluruh perilakunya akan diikuti oleh lingkungan dan rekan kerjanya. Pemimpin hendaknya dapat memberikan contoh dan teladan yang kuat kepada lingkungan organisasi dan pekerjanya. Begitu pun dengan perilaku produktif dan inovatif dapat memberi dampak yang signifikan kepada seluruh civitas

organisasi. Lalu, bagaimana menumbuhkembangkan perilaku kerja yang produktif dan inovatif.

Sebelum membahas secara lengkap bagaimana mekanisme untuk mengembangkan sikap kerja yang produktif dan inovatif, penulis akan menyampaikan pandangan beberapa pakar mengenai dua variabel tersebut melalui tabel-tabel di bawah ini.

Tabel. 7 Konsep Produktif

Pakar/Rujukan	Konsep
Bambang Tri Cahyono	Produktif adalah sikap yang berkONSEP pada hari ini lebih baik dari hari yang kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.
<i>Cambridge Dictionary</i>	<i>Having positive result</i> – menghasilkan sesuatu yang positif.
Sondang P. Siagian	Kemampuan untuk memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang maksimal.
Payaman Simanjuntak	Perbandingan antara hasil yang dicapai (keluaran) dengan keseluruhan sumber daya (masukan) yang dipergunakan per satuan waktu.

Dari pandangan para pakar tentang teori atau konsep produktif, maka sintesis dari produktif adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk menghasilkan kinerja yang maksimal dengan pendekatan yang efisien namun efektif dan berkelanjutan. Seorang pekerja yang dapat menunjukkan hasil kerja yang maksimal dengan

penggunaan sarana dan prasarana organisasi yang efisien merupakan aset perusahaan. Ia mampu menunjukkan sistematika operasional atau cara kerja yang lebih efisien dan berdampak kepada biaya, waktu, dan kesempatan kerja yang dibutuhkan.

Tabel 8. Konsep Inovatif

Pakar/Rujukan	Konsep
Everett M. Rogers	Inovatif ialah seorang atau kelompok pekerja yang melakukan pekerjaan dengan ide atau gagasan yang diterima sebagai hal yang baru atau berbeda.
Stephen Robbins	Inovatif adalah seorang atau kelompok pekerja yang melakukan pekerjaan yang ditujukan kepada perbaikan suatu proses pekerjaan yang telah berlangsung beberapa waktu lamanya (perubahan cara atau metode).
Kuniyoshi Urabe	Inovatif adalah pekerjaan yang dilakukan secara terus menerus dalam rangka membantu dalam pengambilan keputusan untuk diimplementasikan oleh organisasi.
<i>Cambridge Dictionary</i>	<i>Using new methods or ideas.</i>

Dari pandangan para pakar tentang teori atau konsep inovatif, maka sintesis dari inovatif adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk menghasilkan kinerja yang maksimal dengan menggunakan ide, cara, atau metode yang baru. Pekerja yang inovatif akan mengakomodir cara atau metode kerja yang lama untuk

dapat disesuaikan dengan ide kerja yang baru, sehingga menjadikan berjalannya operasional organisasi dapat menjadi lebih efektif dan efisien.

Seseorang atau kelompok pekerja yang dapat menghasilkan ide, gagasan, atau metode kerja yang baru serta berbeda, namun efisien dan efektif secara otomatis merupakan aset perusahaan (*human capital*). Mereka akan memiliki kemampuan serta dapat menunjukkan atau menerapkan sistematika operasional atau cara kerja yang lebih praktis, yang pada akhirnya akan berdampak kepada efisiensi biaya, waktu, dan kesempatan kerja yang dibutuhkan.

Langkah-Langkah Mengembangkan Perilaku Kerja yang Produktif dan Inovatif

Penulis telah menyampaikan bahwa untuk menumbuhkan perilaku produktif dan inovatif tidak dapat berlangsung dengan sendirinya. Pertumbuhan perilaku-perilaku kerja ini harus diusahakan dengan kerja keras, kerja cerdas, dan komitmen serta kedisiplinan yang tinggi. Orang bijak berkata bahwa: "Tidak ada harga murah untuk barang bagus." Pekerja yang ingin memiliki kelebihan dari pekerja yang lain harus produktif dalam kuantitas dan inovatif dalam kualitas pekerjaan yang dikerjakannya.

Dari sisi jumlah dan kualitas kinerja adalah dua sisi yang akan menjadi nilai positif seorang karyawan.

Sekali lagi, perkembangan perilaku-perilaku tersebut membutuhkan ketekunan dan integritas yang tinggi. Namun, disampaikan dan dengan catatan penting bahwa pertumbuhan perilaku kerja yang produktif serta inovatif harus dilandasi oleh sikap dan perilaku individu yang baik.

Sikap dan perilaku yang baik itu adalah ia adalah seorang pekerja yang sudah mampu untuk menguasai tingkat emosinya, ia adalah karyawan yang setia, kreatif, dan memiliki keinginan untuk maju. Dengan demikian, sikap dan perilaku dasar ini harus dibangun terlebih dahulu baru dapat mengembangkan perilaku kerja yang produktif dan inovatif.

Dengan demikian, sikap dan perilaku yang dapat mengendalikan emosi, setia kepada organisasi, kreatif, dan berpikiran maju merupakan kemutlakkan yang tidak dapat diabaikan. Jika tidak, maka perilaku kerja yang produktif dan inovatif tidak akan pernah terbangun secara permanen. Jika terbangun pun, maka tidak akan bertahan lama. Mengapa? Karena tidak didasari oleh sikap dan perilaku dasar yang positif. Hal ini harus menjadi perhatian seluruh karyawan yang bekerja di dalam organisasi. Mulai dari pimpinan tertinggi, menengah, dan operasional. Dimulai dari karyawan yang memiliki tanggung jawab kerja yang strategis, taktis, sampai yang operasional. Organisasi yang diisi oleh karyawan-karyawan yang demikian, akan menjadi organisasi yang kuat dan lestari.

Perilaku organisasi sangat ditentukan oleh perilaku individu-individu pekerjanya. Perilaku atau budaya organisasi merupakan akumulasi dari budaya para pekerjanya. Di sini akan terjadi *symbiosis of mutualism* atau saling memberikan keuntungan. Organisasi akan diuntungkan dengan perilaku para karyawannya yang dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Sebaliknya, karyawan juga akan diuntungkan dengan kemajuan dan kesuksesan organisasi dalam menjalankan kegiatan bisnisnya. Dengan pemahaman ini, diharapkan organisasi perusahaan dan kantornya dapat menjadi *second home* atau rumah kedua bagi seluruh pekerjanya.

Seorang pemimpin sejati harus mempersiapkan orang-orang yang dipimpinnya untuk menjadi pimpinan yang akan mengantikannya dalam satu waktu tertentu. Namun, perlu disadari bahwa tidak banyak orang yang memiliki kemauan yang kuat untuk dididik menjadi seorang pimpinan. Jika di dalam organisasi terdapat orang-orang yang memiliki *talent*, bakat, atau keinginan sebagai pimpinan maka perusahaan tidak perlu mengeluarkan banyak biaya untuk merekrut orang-orang baru untuk mengisi posisi tertentu. Hal ini harus benar-benar disadari oleh para pekerja.

Milikilah mental sebagai seorang pimpinan yang tidak saja bekerja dengan keras, namun bekerja dengan cerdas. Lakukan langkah-langkah persiapan atau antisipasi untuk selalu mengembangkan diri dengan keilmuan yang

terkini, keterampilan yang memadai, dan karakter yang mumpuni.

Ketika kesempatan kerja sebagai pimpinan di bidang tertentu terbuka maka organisasi tidak perlu susah-payah untuk mencari pegawai yang dibutuhkan. Anda adalah orang yang pantas dan layak untuk mengisi posisi penting tersebut. Namun, ada beberapa langkah yang harus dilakukan untuk mengembangkan perilaku kerja yang produktif dan inovatif berikut ini.

1. Motivasi.

Motivasi diibaratkan sebagai dayung yang akan membawa sampan menuju ke arah yang diinginkan. Sampan atau perahu kecilnya boleh hebat dan kuat, namun ketika tidak memiliki dayung, maka sampan tersebut tidak akan pernah mencapai tempat yang ingin dituju. Malahan angin dan ombak akan membawa ke tempat lain alias tersesat.

Demikian juga pekerja yang tidak memiliki motivasi dalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Ia hanya menggulirkan waktunya hari demi hari dan tenggelam dalam rutinitas yang tiada henti. Pekerja yang mengerjakan tanggung jawab pekerjaannya Senin hingga Jumat, sejak pukul 08.00 hingga 17.00. Hari akan berganti menjadi minggu. Minggu akan berganti menjadi bulan dan

bulan akan terakumulasi menjadi tahun-tahun panjang.

Oleh karena itu, pertanyakan dalam diri Anda sebagai pekerja: "Apakah yang menjadi motivasi Anda bekerja?" Jawaban Anda akan menentukan kandungan atau tingkatan motivasi dalam bekerja dengan tingkat produktivitas dan inovasi yang tinggi. Penulis akan menyampaikan beberapa motivasi yang melatarbelakangi atau alasan mengapa orang bekerja.

a) Bekerja untuk mendapatkan remunerasi.

Remunerasi atau gaji merupakan alat tukar bagi orang yang bekerja, sebagai ganti tenaga, waktu, dan keterampilan yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. Karyawan akan menerima gaji dalam periode tertentu tergantung kepada metode masing-masing perusahaan, ada yang harian, mingguan, atau bulanan. Bahkan ada yang sifatnya per-proyek, begitu proyeknya selesai baru pembayaran atau pembiayaan atas pekerjaan itu dibayarkan.

Besaran gaji juga dapat disesuaikan dengan jenis dan tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Semakin besar tantangan dan risiko pekerjaan,

biasanya akan diikuti dengan besaran gaji yang diterima. Besaran gaji merupakan *pulling factor* atau daya tarik yang cukup signifikan yang menjadi dasar atau motivasi orang bekerja. Namun demikian, besar atau kecilnya jumlah gaji yang diterima sebenarnya relatif. Jika seseorang mau bekerja lebih rajin karena ukuran atau besaran gaji yang diterimanya, maka dalam waktu yang tidak akan berlangsung lama, besaran gaji yang diterima menjadi biasa kembali. Mengapa? Biasanya orang ketika memiliki gaji yang tinggi akan diikuti oleh pengeluaran yang tinggi pula. Dalam beberapa waktu, rasa senang karena naiknya gaji akan menjadi biasa kembali. Gaji memang dapat memberikan motivasi untuk orang bekerja dengan produktif dan inovatif, namun seiring dengan berjalannya waktu akan kembali normal dan biasa kembali.

Gaji memang merupakan kebutuhan yang penting, namun bukan segala-galanya. Percayalah, ketika seorang pekerja memberikan kinerja terbaiknya, maka besaran gaji akan mengikutinya. Pimpinan organisasi akan memberikan

hak kepada pekerja yang memberikan hasil kerjanya yang produktif dan inovatif. Hak pekerja tersebut bukan sekadar gaji, namun bonus, tunjangan, dan kesempatan untuk memimpin suatu divisi bisnis terbuka. Orang-orang Kupang pada khususnya harus memiliki paradigma yang baru dalam membangkitkan motivasi bekerja di dalam dirinya yakni, bukan sekadar gaji tetapi prestasi.

b) Bekerja untuk mendapatkan jabatan.

Penulis telah menyinggung dalam penjelasan sebelumnya bahwa prestasi kinerja seseorang akan berdampak kepada besaran gaji yang akan diterimanya. Pada bagian akhir disebutkan bahwa pekerja yang memberikan kinerja terbaiknya akan mendapatkan kesempatan untuk menjadi pimpinan atau meraih posisi yang strategis. Dengan demikian, jabatan atau posisi strategis seorang pekerja pun ditentukan oleh hasil terbaik dari kinerjanya. Perusahaan tidak akan pernah memberikan kesempatan seorang pekerja untuk mengisi jabatan strategis atau taktis,

ketika ia tidak dapat menunjukkan hasil kerja yang melebihi rata-rata pekerja pada umumnya.

Jika ada seorang pekerja yang bisa mendapatkan posisi atau jabatan di perusahaan secara mudah, semisal keluarga dari pemilik perusahaan, kenalan baik, atau yang lainnya, maka janganlah menjadi resah. Pimpinan perusahaan pasti memiliki pertimbangan yang mendalam sebelum memutuskan hal tersebut. Yang harus dilakukan oleh pekerja adalah tetap memberikan dukungan yang maksimal terhadap pimpinan dan organisasi perusahaan tersebut. Namun, penulis memberikan catatan penting berkaitan dengan fenomena orang yang dengan mudah mendapatkan posisi atau jabatan tertentu karena pertalian keluarga, rekan dekat, atau yang lainnya.

Catatan penting itu adalah pastikan bahwa pemimpin yang berasal dari pertalian keluarga atau kekerabatan tidak menghilangkan faktor profesionalisme. Faktor profesionalisme menunjukkan bahwa pimpinan yang dipilih tersebut memang memiliki kualifikasi, kompetensi,

dan kapasitas serta pengalaman yang dibutuhkan oleh organisasi. Ketika orang yang ditunjuk menjadi pimpinan dan memiliki persyaratan tersebut di atas maka tidak akan menimbulkan riak, friksi, atau reaksi negatif dari lingkungan organisasi. Justru sebaliknya, pekerja dan lingkungannya akan memberikan apresiasi terhadap keputusan manajemen yang telah memilih seorang pemimpin yang tepat dengan segala kapasitasnya.

Kembali ke pokok masalah mengenai faktor jabatan yang memotivasi seseorang bekerja dengan produktif dan inovatif. Dalam jangka waktu tertentu, perasaan bangga menjadi pimpinan akan menipis dan kembali seperti semula. Jabatan atau posisi dianggap biasa saja, tidak ada yang terlalu istimewa. Oleh karenanya, jabatan atau posisi itu penting karena akan menghasilkan pendapatan dan penghargaan yang lebih. Namun, harus tetap diingat bahwa jabatan struktural memiliki durasi waktu. Ketika masa jabatan sudah usai, pimpinan tersebut harus merelakan posisinya digantikan oleh orang lain. Dengan demikian, jabatan

itu penting, namun jauh lebih penting menjadi fungsional. Seorang yang berfungsi sebagai pekerja yang produktif dan inovatif tidak dapat dibatasi oleh waktu. Ia hanya dapat dibatasi oleh dirinya sendiri. Oleh karena itu, jadilah seorang pekerja yang berfungsi maksimal bagi organisasi, bukan ‘pengungsi’ yang sekadar mencari tempat dan jabatan.

c) Bekerja untuk mendapatkan pengalaman.

Motivasi bekerja untuk mendapatkan pengalaman kerja biasanya disampaikan oleh para pekerja pemula. Mereka lebih bersifat pasif dalam menerima aturan dan prosedur organisasi, karena merasa sebagai orang baru yang belum memiliki pengalaman apapun. Namun demikian, penulis menyampaikan kepada rekan yang baru memasuki dunia kerja untuk tidak berlaku pasif sekali pun Anda adalah orang baru. Bersikaplah aktif dalam setiap pekerjaan yang dikerjakan. Milikilah pengetahuan yang mendalam atas bidang atau tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan. Pastikan untuk tidak selalu

menanyakan hal-hal yang sederhana yang sebenarnya kita mampu melakukannya sendiri. Semisal hal yang sederhana, di mana tempat penyimpanan file atau dokumen perusahaan. Bagaimana Anda dapat bekerja dengan aktif? Perhatikan rekan kerja yang senior, ikuti dan contoh perilaku kerjanya yang positif, maka Anda akan dikenal sebagai seorang pekerja yang mandiri. Inilah nilai-nilai yang harus diusahakan sebagai seorang pekerja baru.

Motivasi bekerja untuk mendapatkan pengalaman tidaklah sama sekali, namun akan menjadi lebih bermakna ketika bekerja untuk mendapatkan konfirmasi melalui pengalaman. Konfirmasi melalui pengalaman adalah pekerja yang telah belajar secara memadai secara teori dan mendapatkan konfirmasi mengenai apa yang dipelajari melalui pekerjaan yang dikerjakannya. Perilaku aktif ini akan mempercepat penguasaan seorang pekerja baru di dalam perusahaan. Ia tidak sekadar menjalankan rutinitas kerja, namun lebih dari pada itu ia sedang belajar melalui bekerja (*learning by doing*). Tipe pekerja seperti ini akan menjadi pekerja yang

produktif dan inovatif. Mereka akan terus belajar secara mendalam mengenai apa yang dikerjakannya. Pengetahuan yang dimilikinya akan menstimulasi pikirannya untuk menemukan cara atau metode kerja yang lebih efisien namun efektif, itulah pekerja yang produktif dan inovatif (Oloke, Oni, Babalola, & Ojelabi, 2017; Perveen & Lodhi, 2015). Ia tidak akan mau berada di zona nyaman terlalu lama. Baginya zona nyaman merupakan tempat sementara yang akan segera ditinggalkan dan menemukan atau membuat zona-zona yang baru, berbeda, dan *fresh* – segar.

Orang-orang Kupang yang baru memasuki dunia kerja, jadilah pekerja yang tidak sekadar mencari pengalaman, namun belajar melalui pengalaman. Anda akan merasa 8 jam waktu kerja sehari akan berlalu begitu cepat dan ingin rasanya bekerja kembali. Pekerjaan yang dilakukan menjadi sarana pembelajaran yang efektif untuk menjadi seorang pekerja yang produktif dan inovatif. Proses pembelajaran melalui pekerjaan yang riil akan memberikan dampak dan pengaruh yang signifikan terhadap perkembangan

keterampilan seseorang. Oleh karena itu, belajarlah melalui pekerjaan yang dikerjakan, maka pengalaman yang didapat akan membawa Anda berada di puncak prestasi dan meraih posisi strategis.

Penulis menyampaikan beberapa pesan yang kiranya dapat memberikan motivasi yang terkandung dalam kalimat-kalimat berikut ini.

- i. *Orang jatuh bukan karena batu besar. Orang jatuh karena kerikil-kerikil kecil yang diabaikan* – perhatikan hal-hal yang terkesan kecil dan sederhana, maka Anda akan menjadi pekerja yang teliti yang dapat dipercayakan pekerjaan yang besar.
- ii. *Jika Anda jatuh tujuh kali, maka bangkitlah delapan kali* – orang lain tidak akan pernah menghitung berapa kali Anda gagal. Mengapa? Karena untuk menghitung urusannya sendiri saja ia sudah kewalahan. Yang terpenting dari kegagalan Anda adalah Anda belajar mengapa bisa gagal dan pastikan posisi Anda terakhir: “Apakah Anda tetap berdiri tegak atau Anda jatuh tak berdaya.”

iii. *Milikilah hati yang anti gores* – hati melambangkan pikiran. Jika *handphone* saja memiliki kaca anti gores, maka lebih lagi dengan hati dan perasaan. Hati dan perasaan yang anti gores tidak akan mudah terluka ketika ia mendapatkan perlakuan yang tidak mengenakkan, merugikan, bahkan ketidakadilan. Ia tetap menunjukkan dan memberikan kinerja terbaiknya seraya berkata: “Urusanku adalah menunjukkan hasil kerja yang terbaik dan tidak lebih daripada itu.”

iv. *Tiada gading yang tak retak yang tidak dapat diperbaiki* – tolerasi terhadap suatu kesalahan harus disertakan dengan langkah-langkah perbaikan. Ia akan terus belajar untuk menemukan cara atau metode terbaik untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik dan maksimal.

2. Spesialisasi.

Pekerja yang produktif dan inovatif memiliki kelebihan pada keilmuan dan keterampilan tertentu. Ia memiliki ‘kedalaman’ pada satu bidang dan menjadi ahli atasnya. Perilaku kerja yang produktif juga dapat dihasilkan melalui penguasaan yang lengkap pada satu bidang pekerjaan yang

menjadi tanggung jawabnya. Sejajar dengan hal itu, seorang yang belajar matakuliah yang ia senangi akan memberikan hasil yang maksimal. Mengapa? Orang akan belajar menekuni sesuatu yang ia senangi. Jadi, untuk dapat menghasilkan keterampilan satu bidang pekerjaan, seorang pekerja harus menekuni bidang yang ia sukai.

Jangan pernah bekerja di bidang yang Anda tidak kuasai. Keputusan bekerja ini karena belum ada perusahaan yang mau menerima Anda bekerja. Istilahnya, perusahaan tersebut hanya menjadi persinggahan atau tempat ‘pelarian’ saja. Hal ini akan berdampak buruk bagi pekerja itu sendiri dan akan merugikan perusahaan. Pekerja tersebut akan bekerja seadanya. Seadanya menunjuk kepada ia bekerja dalam standar umum saja tanpa sanggup memberikan kualitas yang maksimal. Di samping pekerja tersebut tidak memiliki keterampilan kerja yang dibutuhkan oleh organisasi, juga disebabkan karena tidak adanya semangat atau *passion* untuk mengerjakan pekerjaan tersebut.

Orang-orang Kupang yang ingin memiliki kesempatan untuk menjadi pimpinan organisasi dan meraih jabatan strategis harus memiliki keahlian atau spesialisasi yang memadai. Nilai seorang pekerja adalah keahlian atau spesialisasinya. Dengan keahlian atau spesialisasinya, pekerja

tersebut akan memberikan kinerjanya secara maksimal. Pemaksimalan kinerja yang dilakukan tidak hanya dilatarbelakangi dengan keterampilan, keahlian, atau spesialisasinya, namun juga karena kesukaannya dalam melakukan pekerjaan tersebut. Organisasi akan mendapatkan keuntungan dalam mempekerjakan pekerja yang memiliki keterampilan atau spesialisasi tertentu, karena mereka akan bekerja secara produktif dan inovatif. Seorang pekerja yang memiliki keahlian atau spesialisasi tertentu di bidangnya, maka hasil kerjanya akan menjadi input yang baik di bagian yang lain. Perhatikan, bahwa hasil kerja kita akan menentukan kualitas kinerja dan akan menjadi penilaian oleh pihak yang lain.

Penulis akan menyampaikan beberapa teori atau konsep mengenai keterampilan kerja atau *job specialization* yang disampaikan oleh pakar dan rujukan sebagai berikut:

- a) *Business Dictionary*: Spesialisasi adalah keterampilan yang dimiliki oleh seorang pekerja yang difokuskan kepada satu bidang keahlian tertentu.
- b) Adam Smith: Spesialisasi adalah kecakapan maksimal pekerja dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan menggunakan

berbagai sarana yang ada di organisasinya.

- c) Sintesis dari kata spesialisasi ini adalah keterampilan unik yang dimiliki oleh seorang pekerja yang memampukan ia dapat bekerja dengan produktif dan inovatif.

Dari penjelasan rujukan, pakar, dan sintesis menunjukkan bahwa spesialisasi dalam unjuk kerja dibutuhkan untuk menghasilkan kinerja yang maksimal. Spesialisasi akan menunjukkan kualitas pekerjaan seseorang yang utuh, lengkap, dan bernilai tinggi.

Penulis akan menyampaikan beberapa keuntungan yang akan didapatkan oleh seorang pekerja yang memiliki keahlian, keterampilan, atau spesialisasi tertentu sebagai berikut.

- d) Karyawan dapat menjadi mahir dalam suatu tugas pekerjaan.
- e) Waktu yang dibutuhkan akan menjadi efisien.
- f) Peralatan dan perlengkapan yang digunakan dapat dipakai secara maksimal.
- g) Jika memiliki beberapa tenaga ahli, maka gangguan terhadap operasional perusahaan akan minimal.

Orang-orang kupang secara khusus yang berkeinginan untuk menjadi pimpinan dan meraih posisi yang strategis di perusahaan haruslah memiliki motivasi dan spesialisasi dalam bidang

pekerjaan yang digelutinya. Motivasi untuk maju yang didasari dengan penguasaan ilmu pengetahuan yang memadai, keterampilan yang mumpuni, juga karakter yang membumi. Dibarengi dengan unjuk kerja melalui keterampilan kerja yang dapat dipertanggungjawabkan (spesialisasi di satu bidang pekerjaan). Semua hal ini dapat diwujudkan dengan ketekunan, kerja keras, dan kerja cerdas. Jika orang lain dapat mencapainya, maka tidak tertutup kemungkinan orang-orang Kupang pun dapat meraih hal yang sama, bahkan lebih dari yang diharapkan. Sekali lagi, semuanya dapat diwujudkan melalui ketekunan, motivasi diri yang kuat, dan mengembangkan kemampuan diri secara maksimal.

Tantangan dalam Mengembangkan Perilaku Kerja yang Produktif dan Inovatif

Kesuksesan atau keberhasilan tidak dapat diraih dalam waktu singkat dan dengan cara mudah, melainkan harus dicapai dengan usaha dan komitmen yang kuat melalui kerja keras, rajin, dan berdisiplin. Kesuksesan dan keberhasilan tidak datang dengan sendirinya atau secara otomatis, melainkan harus dikerjakan dan diusahakan dengan tekad yang kuat serta berintegritas. Seorang pekerja yang ingin meraih keberhasilan dan kesuksesan

dalam karier pekerjaannya, maka ia harus mengusahakan dan mengerjakannya dengan serius dan kedisiplinan yang tinggi. Tentunya, dalam usaha mewujudkan hal tersebut banyak tantangan, bahkan hambatan yang akan dihadapi. Tantangan, cobaan, bahkan hambatan merupakan hal yang normal dan natural. Mengapa? Jika semua keberhasilan didapat dengan cara yang mudah dan tanpa adanya tantangan, maka hal tersebut bukanlah kesuksesan dalam arti yang sesungguhnya. Orang bijak berkata: "Jika seseorang melakukan perjalanan panjang dan tidak mengalami hambatan atau gangguan di jalan, maka jangan-jangan hanya berjalan di tempat."

Hambatan, cobaan, dan tantangan harus dapat dipandang sebagai hal yang biasa dan natural. Justru, dengan adanya tantangan tersebut setidaknya ada dua hal penting yang menjadi pelajaran berharga yang diberikan kepada pekerja. Pertama, seseorang terpacu untuk berpikir dan menemukan jalan keluar dari setiap hambatan dan tantangan yang dihadapi. Ia akan terlatih untuk berpikir kritis dan menemukan solusi atas setiap kasus-kasus yang menghalanginya. Ia bukanlah seorang pekerja yang akan segera berhenti ketika menghadapi hambatan, namun ia akan berusaha untuk melampaui tantangan tersebut dengan kerja nyata. Kedua, kualitas kesuksesan yang diraih dapat dipertanggungjawabkan. Pekerja yang mencapai posisi tertentu dengan usaha dan kerja keras tentunya memiliki nilai atau bobot yang berbeda. Ia menikmati

hasil dari keringatnya sendiri dan hal tersebut merupakan kebahagiaan sejati.

Lalu, apakah yang dapat menjadi tantangan, cobaan, atau hambatan seseorang untuk mengembangkan perilaku kerja yang produktif dan inovatif? Tantangan, cobaan, dan hambatan ini hanya dapat dihadapi, dikerjakan, dan diusahakan oleh karyawan itu sendiri. Ia dapat menggunakan berbagai cara atau metode untuk meminimalkan atau menghilangkan tantangan tersebut. Ia dapat berdiskusi dengan orang lain, berkolaborasi, dan belajar mandiri yang pada akhirnya pekerja itu sendirilah yang akan mengeksekusi. Hal penting yang harus menjadi perhatian adalah kesuksesan dan kegagalan seseorang tergantung dari diri sendiri. Ia tidak dapat menyalahkan orang lain ketika ia gagal. Demikian ketika ia berhasil, semua itu merupakan hasil kerja keras yang dilakukan. Penulis akan menyampaikan beberapa hal yang dapat menjadi faktor penghambat tumbuhnya perilaku kerja yang produktif dan inovatif di bawah ini.

1. Kemalasan.

Kemalasan adalah tantangan, cobaan, dan hambatan yang sangat pribadi sifatnya karena perilaku tersebut berasal dari dalam diri sendiri. Sekali lagi disampaikan bahwa hanya pekerja itu sendirilah yang dapat menghindarkan diri atau mematikan perilaku tersebut. Penulis

dapat menyampaikan bahwa kemalasan adalah musuh terbesar yang akan dihadapi kaum pekerja yang ingin meraih kesuksesan. Mengapa dikatakan musuh terbesar? Karena kita sendirilah musuh yang akan menghambat kesuksesan itu diraih. Jika seseorang menghadapi musuh yang datang dari luar, maka ia akan mempersiapkan berbagai cara untuk menghadapinya. Namun, ketika musuh itu berasal dari dalam diri sendiri, maka banyak kompromi yang akan terjadi dan akan melemahkan tekad dan niat untuk maju.

Kemalasan untuk mengubah perilaku dalam pengendalian emosi akan menghambat seseorang untuk dapat berinteraksi dengan rekan kerja yang lain. Ia akan memiliki banyak musuh ketimbang sahabat. Akibatnya, pergaulan profesional tidak terjadi secara maksimal. Biasanya orang yang mudah mengumbar emosi akan berteman dengan orang yang berperilaku yang sama. Hal ini akan sangat menghambat seseorang pekerja untuk berkarya nyata dalam organisasi. *Change or die* – berubah atau mati. Mati kariernya karena terganggunya tatanan kehidupan bersosialisasi dengan rekan kerja yang lain.

Kemalasan untuk berlaku setia kepada perusahaan akan menjadi faktor penghambat lainnya. Jika seorang pekerja malas untuk berlaku

setia kepada organisasi, maka ia tidak akan memberi hasil kerjanya secara maksimal. Ia akan bekerja secara standar seperti pekerja-pekerja lainnya. Ia merasa rugi ketika mengerjakan hal yang lain pada saat pekerjaan utamanya sudah selesai. Ia akan berdiam diri dan tidak rela melakukan pekerjaan lain yang bukan tugas utamanya. Inilah kemalasan yang paling mematikan, ketika seseorang tersandera dengan dirinya sendiri. Ia tidak mampu untuk melihat hal lain yang sebenarnya dapat membantu dirinya mencapai keberhasilan. Ketika seseorang pekerja berlaku setia kepada perusahaannya, maka ia akan mengusahakan secara optimal hasil kerjanya. Ia akan membantu dan mengerjakan pekerjaan-pekerjaan lain yang bukan tugas utamanya. Pada saat yang sama, sebenarnya ia sedang membangun pondasi kesuksesan yang kokoh. Organisasi akan menilai tinggi pekerja-pekerja yang memiliki perilaku demikian. Di sini terlihat dengan jelas bahwa yang diuntungkan dengan perilaku ini adalah karyawan itu sendiri. Sejajar dengan itu, organisasi akan menilai rendah karyawan-karyawan yang tidak berlaku setia kepada perusahaan dan kerugian tersebut menjadi milik pekerja tersebut.

Kemalasan dalam berkreativitas karena merasa apa yang dikerjakan sudah cukup baik dan

tidak perlu belajar bagaimana untuk meningkatkan kinerja yang efektif serta efisien. Pekerja tersebut sudah lama tenggelam di *comfort zone* atau area yang nyaman dan tidak berbuat hal yang lebih dari pada itu. Hasil pekerjaannya biasa saja seperti yang dilakukan oleh pekerja-pekerja yang lain dan tidak ada nilai lebih. Inilah mengapa dikatakan bahwa kemalasan adalah musuh terbesar setiap manusia. Ia harus berhadapan dengan dirinya sendiri dengan seluruh perilaku kemalasannya dan hal ini tidak mudah. Ia akan berkompromi dengan kemalasan untuk berkreativitas seraya berkata: "Buat apa kreatif, semua sama saja." Penulis menyampaikan kepada rekan-rekan kerja di Kupang bahwa ketika seorang pekerja bekerja dengan cara yang kreatif, maka hasil pekerjaannya akan berbeda dengan orang lain. Rajin-rajinlah untuk bekerja dengan cara atau metode yang kreatif, maka kesuksesan dan keberhasilan akan diraih. Demikian juga dengan kemalasan untuk maju akan menjadi penghambat yang paling mematikan. Apalagi ketika ia berkata: "Kita tidak akan pernah bisa maju sampai kapan pun." Sebenarnya kalimat ini bernada pesimisme dan inferior atau merendahkan diri sendiri. Orang-orang Kupang bukanlah pekerja yang pesimis dan inferior. Namun, ketika kemalasan dibiarkan dan terakumulasi, maka akan

menghasilkan rasa pesimisme dan memandang rendah diri sendiri. Oleh karenanya, hindarkan diri dari kemalasan untuk maju. Semua pekerja diberikan kesempatan dan potensi untuk maju dalam karier dan semua hal tersebut tergantung dari pekerja itu sendiri. Individu pekerja itu sendirilah yang dapat memutuskan perilaku malas tersebut. Biasakanlah untuk memiliki paradigma atau cara berpikir untuk maju. Ketika seseorang memiliki cara berpikir yang maju, maka akan berdampak kepada kualitas pekerjaan yang diembannya.

Sebenarnya, setiap pekerja dapat menghindarkan diri dari sifat kemalasan ini. Jangan pernah berkompromi dengan perilaku ini. Ia adalah musuh terbesar yang harus ditaklukkan dan ditinggalkan. Kemalasan akan sangat merugikan pekerja itu sendiri. Sampai selamanya ia tidak akan pernah menjadi pimpinan organisasi dan meraih posisi strategis. Ia akan menjadi pekerja terbelakang dan mempersilakan orang lain untuk terus memimpinnya. Semua fenomena negatif tersebut adalah hasil dari kemalasan yang dibiarkan terbentuk dalam kehidupan pekerja. Jadilah pekerja yang produktif dan inovatif dengan menjauhi dan menghindarkan diri dari sikap kemalasan yang mematikan ini. Lalu, bagaimana

untuk menghindarkan diri atau mematikan sifat kemalasan tersebut?

- a. Milikilah cara berpikir yang positif bahwa kerajinan akan menghasilkan kesuksesan. Sebaliknya kemalasan akan menghancurkan masa depan.
- b. Bekerjalan dengan rajin dan hasilkan kinerja yang maksimal. Perilaku ini akan menjadi nilai yang tinggi di dalam organisasi. Namun demikian, harus diingat bahwa kita rajin bukan karena ingin dinilai, tetapi kita rajin karena memang sikap dan perilaku. Rajinnya seorang pekerja bukan karena ada pimpinannya, namun ia akan bekerja dengan rajin ada atau tidak ada pimpinannya.
- c. Belajar, belajar, dan belajar. Jangan pernah berhenti belajar untuk dapat meningkatkan kompetensi dan keahlian. Pada saatnya kerajinan belajar untuk meng-*update* dan meng-*upgrade* (meningkatkan kapasitas dan kompetensi diri) akan menghasilkan keberhasilan pekerja itu sendiri. Ketika organisasi perusahaan membutuhkan pimpinan departemen, kepala bagian, atau pimpinan cabang, Andalah orang yang pantas dan layak untuk memimpin bagian, departemen, atau cabang perusahaan tersebut.

- d. Berbagilah dengan rekan kerja yang lain. Ketika seseorang rela berbagi, maka pada saat yang sama ia akan menerima. Ketika seorang pekerja memiliki kelebihan di bagian pekerjaan tertentu, sebenarnya ia memiliki tanggung jawab untuk berbagi keilmuan dan keterampilannya. Inilah semangat kolaborasi yang terbentuk melalui semangat berkompetisi yang sehat dan positif. Ketika seseorang meraih keberhasilan tertentu, maka ia bertanggung jawab untuk membagikannya juga kepada rekan kerja yang lain.

2. Merasa Cukup.

Merasa cukup adalah sikap yang baik dan positif dari satu sisi kehidupan, namun merasa cukup dalam keilmuan, keterampilan, dan karakter adalah sesuatu yang berbahaya yang dapat menghambat kesuksesan seorang pekerja di dalam organisasinya. Sebenarnya sikap merasa cukup dari sisi tersebut sama dengan pasrah dan tidak mau mengembangkan diri. Inilah musuh terbesar kedua yang dapat menjadi penghalang yang signifikan terhadap kesuksesan karier seseorang. Sejajar dengan kemalasan, sifat merasa cukup ini pun berasal dari dalam diri sendiri. Oleh karena itu, individu pekerja sendirilah yang dapat mendeteksi

sifat tersebut. Ia harus keluar dari paradigma atau cara berpikir demikian.

Keilmuan dan keterampilan selalu berkembang sesuai dengan perkembangan zaman yang selalu berubah. Kita tidak dapat menggunakan keilmuan dan keterampilan beberapa tahun yang lalu untuk jenis pekerjaan yang dilakukan hari ini. Hari ini memiliki cara dan metode kerjanya sendiri dengan segala perkembangannya. Jika Anda memiliki pengalaman kerja 20 tahun dan tidak pernah mengembangkan diri dengan keilmuan serta keterampilan yang baru, maka sebenarnya Anda hanya memiliki pengalaman kerja satu tahun yang diulang 20 kali. Kualitas pekerjaan yang sudah *obsolete* atau kuno yang tidak memberikan kontribusi maksimal kepada organisasi perusahaan. Jika dikaitkan dengan pokok masalah dalam yang ada di dalam buku referensi ini, maka orang-orang Kupang harus menghindarkan diri dari sikap merasa cukup dengan perilaku pengendalian emosi yang sudah dimiliki. Merasa cukup dengan tingkat kesetiaan kepada organisasi, kreativitas, dan keinginan untuk maju.

Seorang pekerja yang merasa cukup dengan sikap pengendalian emosinya tidak akan pernah terpacu untuk belajar bagaimana untuk

meningkatkan kapasitas diri untuk berperilaku lebih baik lagi. Ia mengukur baju di badannya sendiri, artinya ia menilai diri dengan ukuran dirinya sendiri. Ketika seseorang menilai diri dengan ukuran dirinya sendiri, maka akan terjadi kompromi-kompromi dalam penilaian diri. Alhasil, penilaian dirinya sendiri menjadi tidak obyektif dan cenderung untuk lebih mengasihani diri sendiri secara berlebihan. Ketika seorang pekerja merasa cukup dengan berperilaku dalam hal pengendalian emosinya dan tidak belajar untuk melihat dari sisi orang lain, maka ia akan mempertahankan sikap tersebut dan menganggapnya sudah benar. Seorang pekerja yang ingin menjadi pimpinan bagi orang lain, maka ia harus selalu menempatkan atau menilai diri dari sisi orang lain. Ukurannya adalah bagaimana penilaian orang lain terhadapnya. Kalimat ini tidak ingin menunjukkan bahwa sikap kita ditentukan oleh penilaian orang lain terhadap kita. Namun, orang-orang akan menilai sikap dan perbuatan kita melalui banyak sisi. Masukan dan saran konstruktif yang diberikan oleh rekan kerja dapat menjadi materi yang bermanfaat untuk dapat mengubah diri. Dengan demikian, teruslah berkembang dan belajar, jangan berpuas diri dengan sikap yang dimiliki sekarang.

Kesetiaan memiliki dampak dan pengaruh yang signifikan dalam usaha meraih posisi manajemen puncak dan kesuksesan di dalam organisasi. Sebenarnya nilai atau tingkat kesetiaan seorang pekerja tidak dapat diukur melalui satu pekerjaannya saja, namun dinilai dari banyak aspek. Aspek-aspek tersebut, seperti kesetiaan dalam kedisiplinan waktu dan pekerjaan; kesetiaan untuk memberikan hasil kerja yang terbaik kepada organisasi; kesetiaan terhadap pekerjaan, sistem, dan aturan perusahaan; dan kesetiaan-kesetiaan lainnya.

Kualitas kesetiaan seorang pekerja dinilai pada saat ia memiliki kesempatan untuk tidak berlaku setia. Ketika seorang pekerja memiliki kesempatan untuk berlaku curang dalam pelaporan keuangan dan tidak ada seorang pun mengetahui kecurangannya, maka di sinilah area kesetiaan diuji dan dibuktikan. Inilah area-area atau kesempatan berkompromi dengan diri sendiri. Inilah area yang sangat pribadi sifatnya. Pekerja itu sendirilah yang harus memutuskan tindakan selanjutnya. Kesetiaan memang harus melalui ujian untuk membuktikan kesetiaan itu sendiri. Apakah benar-benar setia atau berlaku setia yang berkondisi. Maksudnya setia karena ada pimpinan, sistem, atau prosedur yang mengawasi atau kesetiaan yang sebenarnya.

Hukum dan peraturan perusahaan sudah melekat di dalam diri pekerja tersebut dan sudah menjadi nilai diri yang pemanen. Pekerja-pekerja yang setia adalah orang yang tepat untuk diberikan kesempatan memimpin divisi, bagian, atau cabang perusahaan.

Kesetiaan tidak dapat diwakilkan dengan nilai atau besaran remunerasi yang diterima setiap bulan. Kesetiaan tidak dapat digantikan dengan deret angka-angka panjang tunjangan yang diterima. Kesetiaan hanya dapat dinilai dengan penghargaan dan kepercayaan yang tinggi. Bukan karena tidak atau kurang bernilai, namun tidak dapat dibeli dengan angka berapa pun. Organisasi tidak akan pernah bisa membayar pekerja-pekerja yang memiliki perilaku setia ini. Kesetiaan adalah nilai tinggi dari seorang pekerja yang tidak dapat dicuri. Kesetiaan hanya dapat ditiru oleh pekerja lain yang memiliki paradigma yang sama. Paradigma untuk menjadi karyawan yang produktif dan inovatif.

Pekerja yang merasa cukup dengan hasil kinerjanya dan tidak mengembangkan diri untuk bekerja dengan kreatif, maka dalam waktu yang tidak terlalu lama akan masuk dalam ranah atau kuadran karyawan yang tidak produktif, apalagi inovatif. Ia akan dikenal sebagai pekerja yang

memiliki nilai biasa saja dan sama dengan yang lainnya. Perhatikan bahwa pekerja yang tidak produktif akan berteman dengan rekan kerja yang memiliki sifat yang sama. Oleh karena itu, belajarlah hal-hal baru yang dapat digunakan untuk mengembangkan kompetensi diri yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Perusahaan akan memberikan penghargaan yang tinggi kepada karyawan yang terus menerus belajar untuk mengembangkan diri. Ia tidak puas dengan hasil kinerja dan terus meningkatkan kapasitas diri untuk menjadi karyawan yang produktif dan inovatif. Kualitas kerja yang produktif dan inovatif tidak dapat terjadi hanya melalui sikap merasa cukup. Namun, harus diisi dengan kerja keras, kerja cerdas, selalu belajar untuk memenuhi kecukupan, dan konsisten. Ketekunan dalam kerja, usaha, dan belajar akan menghasilkan pekerja-pekerja tangguh yang siap untuk ditempatkan sebagai pimpinan cabang, divisi, atau bagian. Di tangan mereka organisasi akan maju dan berkembang.

Demikian dengan keinginan untuk maju tidak dapat menggunakan pendekatan dengan rasa cukup ini. Seorang pekerja yang memiliki rasa cukup dan tidak bertindak apa-apa lagi adalah ciri pekerja yang tidak akan pernah maju. Ia sudah merasa cukup dengan posisinya sekarang dan tidak

berpikir untuk berkembang ke posisi pimpinan di manajemen operasional, taktis, apalagi strategis. Paradigma seperti inilah yang mematikan karier seorang pekerja. Ia tidak mau dan tidak bisa lagi mengembangkan dan meningkatkan keilmuan, keterampilan, dan karakter karena merasa sudah cukup.

Pahamilah bahwa setiap pekerja tidak pernah dibatasi untuk memiliki kemajuan dalam keilmuan dan keterampilan. Justru sebaliknya, perusahaan mendorong dan mendukung para pekerjanya untuk dapat dan meraih kemajuan di berbagai bidang pekerjaan yang digelutinya. Pekerja-pekerja yang terus berpikiran maju dan berkembang serta mengaplikasikannya dalam praktik-praktik yang nyata adalah pekerja yang layak serta pantas untuk meneruskan tongkat estafet kepemimpinan. Mereka adalah pekerja yang tepat dalam mengawal, mengelola, dan menjalankan operasional bisnis yang selama ini telah dibangun. Jadilah pekerja-pekerja yang demikian. Pekerja yang kehadirannya dinantikan oleh perusahaan. Pekerja yang sosok dan keahliannya dibutuhkan oleh perusahaan. Semua hal tersebut dapat diwujudkan melalui kerja dan usaha yang konsisten.

Dengan penjelasan rasa cukup yang dapat menghambat menjadi pekerja yang produktif

dan inovatif ini, maka pekerja-pekerja di Kupang harus dapat mendisiplinkan diri sendiri untuk menumbuhkan karakter dan sikap kerja yang positif. Menguasai perilaku emosional, menjaga kesetiaan, bekerja dengan kreatif, dan berpikiran maju akan menghasilkan kinerja yang positif dan maksimal. Colin Powell, seorang Menteri Luar Negeri Amerika Serikat ke-65 mengatakan bahwa: *"There are no secrets to success. It is the result of preparation, hard work, and learning from failure."* - Tidak ada rahasia untuk sukses. Sukses adalah hasil kolaborasi, sinergi, atau kombinasi dari perencanaan, kerja keras, dan belajar dari kegagalan. Powell mengajarkan kepada kita semua bahwa setiap pekerja memiliki kesempatan yang sama untuk sukses manakala ia adalah seorang pekerja yang memiliki *mind set* atau paradigma sebagai pekerja keras dan pembelajar seumur hidup.

Presiden Republik Indonesia ke-7, yang terhormat Ir. Joko Widodo menyampaikan bahwa: *"Saya hanya bekerja tak peduli penilaian orang. Mau jelek, mau gagal, mau berhasil, yang penting saya bekerja."* Jokowi, demikianlah panggilannya, beliau memberikan nasihat bahwa untuk hidup sukses tidak ada kata yang lain, selain kerja, kerja, dan kerja. Kerja secara produktif dan inovatif akan

memberikan manfaat bagi orang-orang banyak, perusahaan, bangsa, dan negara. Oleh karena itu, rekan-rekan kerja di Kupang pun memiliki kesempatan dan potensi yang sama untuk menjadi pimpinan serta meraih posisi strategis di perusahaan swasta atau di pemerintah. Untuk mewujudkan hal tersebut, ada beberapa sikap yang harus ditumbukembangkan untuk menjadi pekerja-pekerja yang unggul, produktif, dan inovatif. Sikap-sikap tersebut adalah sebagai berikut.

- a. Jangan pernah merasa cukup dengan keilmuan, keterampilan, dan nilai karakter yang dimiliki saat ini. Pekerja yang terus mengembangkan diri dalam keilmuan, keterampilan, dan nilai karakter adalah pekerja yang memiliki kesempatan dan potensi untuk menjadi pimpinan serta meraih posisi yang strategis di dunia industri dan berbagai tempat lainnya.
- b. Belajarlah untuk meningkatkan kapasitas diri secara mandiri.
- c. Bergaul dan belajarlah dengan rekan kerja yang produktif.

BAB 5

SIMPULAN

DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pekerja yang memiliki potensi dan kesempatan untuk menjadi pimpinan industri bisnis dan dapat meraih posisi yang strategis di Kota Kupang, adalah sebagai berikut.

- 1. Pekerja yang memiliki kematangan karakter dalam hal pengendalian emosi.**

Perilaku ini menjadi penting mengingat seorang pimpinan harus dapat menguasai diri, memiliki fokus yang jelas dalam tugas dan tanggung jawab di tengah banyaknya persoalan perusahaan, dan dapat menjadi contoh bagi seluruh karyawannya.

- 2. Pekerja yang memiliki kesetiaan yang sejati.**

Kesetiaan yang telah menjadi nilai diri dan karakter. Kesetiaan kepada nilai-nilai organisasi dan penerapannya dalam kegiatan pekerjaan sehari-hari. Pimpinan yang memiliki kesetiaan

yang sejati akan menghasilkan pekerja-pekerja yang memiliki nilai yang sama. Dengan demikian, betapa sentral dan pentingnya peran serta tanggung jawab pemimpin di dalam organisasi. Ia tidak hanya dapat mengajarkan arti dan definisi kesetiaan, namun ia harus dapat membuktikan kesetiaan dalam pekerjaan yang dilakoninya. Sehingga arti kesetiaan tidak menjadi kosong isi atau kosong makna, namun sarat dalam pengertian, pemahaman, dan aplikasi konkretnya.

3. **Pekerja yang kreatif.**

Pekerja yang kreatif akan memiliki banyak cara atau metode dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Ia tidak hanya terpaku atau berdiam diri dengan satu cara atau metode yang selama ini digunakan tanpa melakukan perubahan-perubahan yang berdampak kepada efisiensi dan efektivitas. Apakah Anda pernah membayangkan, jika organisasi diisi oleh pekerja-pekerja yang kreatif? Organisasi akan merasa beruntung ketika memperkerjakan karyawan-karyawan yang memiliki nilai kreatif ini. Perusahaan akan berkembang dan bertumbuh secara signifikan di tengah-tengah perubahan, karena memiliki karyawan yang suka akan perubahan yang dihadapi dengan daya kreativitas yang tinggi.

Karyawan kreatif akan mendapatkan keuntungan pula, dimana pimpinan akan melihat bahwa pekerja yang kreatiflah yang berkesempatan untuk meneruskan tongkat estafet kepemimpinan di organisasi tersebut.

4. Pekerja yang memiliki keinginan untuk maju.

Tidak ada perusahaan, lembaga, atau organisasi, baik yang bersifat *non-profit oriented* (nirlaba) atau *profit oriented* (mendapatkan profit) yang tidak ingin maju dan berkembang di masa yang akan datang. Semua organisasi secara makro memiliki rumusan kalimat visi dan misi, yang keduanya menjadi landasan untuk bagaimana memajukan lembaga atau perusahaannya. Demikian dengan individu secara mikro harus memiliki cita-cita dan keinginan untuk bergerak dan maju. Seperti seorang yang menaiki sepeda roda dua. Jika sepeda tidak bergerak dan maju, maka ia dapat jatuh atau paling tidak diam dan tidak melakukan perjalanan sedikit pun. Oleh karena itu, jika orang-orang Kupang ingin menjadi pimpinan industri bisnis dan dapat meraih posisi yang strategis, maka tumbuhkanlah paradigma atau cara berpikir untuk maju terlebih dahulu. Paradigma tersebut akan membawa perubahan yang signifikan dalam perilaku, usaha, dan kerja nyata.

Saran

Dengan melihat kebutuhan dan kepentingan orang-orang Kupang agar memiliki kesempatan dan potensi untuk menjadi pimpinan industri bisnis dan dapat meraih posisi yang strategis, maka penulis memberikan beberapa saran berikut ini.

1. Tetapkan tekad.

Semua yang dilakukan oleh manusia berawal dari keinginan atau tekad. Oleh karena itu, orang-orang Kupang harus memiliki tekad yang bulat untuk dapat berperilaku yang sehat melalui pengendalian emosinya secara proporsional. Sikap ini akan membantu pekerja agar tetap fokus kepada tugas utama pekerjaannya dan memiliki beban friksi dengan rekan-rekan kerja yang lain yang mungkin berbeda cara serta pandangannya. Kemampuan untuk menerima kondisi atau keadaan rekan kerja yang lain dari banyak sisi. Pekerja yang demikian akan memberikan ketenangan dalam operasional perusahaan setiap hari. Tetapkan tekad untuk menjadi pekerja yang setia, kreatif, dan berpikiran atau berwawasan maju. Diawali dengan sebuah tekad dan dilanjutkan melalui serangkaian tindakan yang konkret.

2. Terapkan tekad.

Tekad yang tidak diwujudnyatakan atau diperlakukan adalah mimpi yang tidak akan pernah berakhir. Memiliki tekad untuk mengendalikan emosi, setia, kreatif, dan berpikiran untuk maju merupakan keharusan yang dapat menjadi dasar yang kokoh serta pastikan dapat dilanjutkan dalam tindakan yang konkret. Ketika seorang bermasalah dengan pekerja yang lain, kondisi tersebut adalah proses pembelajaran yang konkret bagaimana untuk dapat mengendalikan emosi. Ketika banyak karyawan menunjukkan ketidaksetiaan kepada perusahaan dengan bekerja sesukasukanya, maka fenomena tersebut merupakan pelajaran yang berharga untuk menumbuhkan dan meningkatkan kesetiaan. Ketika seorang pekerja melihat proses bisnis perusahaan berjalan dengan cara atau metode yang lama dan kuno, maka hal tersebut merupakan *moment* atau saat yang tepat mengembangkan kreativitas. Demikian dengan keinginan untuk maju. Ketika pekerja melihat organisasi dan lingkungannya nyaman karena berada di zona nyaman, maka kondisi tersebut merupakan keadaan yang kondusif untuk bergerak maju. Hanya karyawan yang dapat melihat fenomena-fenomena tersebut dan

berubah serta menyesuaikanlah yang memiliki kesempatan besar dan potensi untuk meraih kesuksesan.

3. **Evaluasi.**

Setiap perencanaan dan implementasikan sekecil apapun harus diakhiri dengan tahapan evaluasi. Mengapa? Setidaknya ada dua alasan mengapa tahapan evaluasi menjadi penting. Pertama, proses evaluasi akan menemukan kegiatan-kegiatan apa saja yang tidak berjalan sebagaimana mestinya. Apakah sub kegiatan tersebut harus diubah, disesuaikan, atau dihilangkan karena kinerjanya yang tidak maksimal. Kedua, hasil dari tahapan evaluasi akan menjadi data dan informasi yang berharga bagi perencanaan strategi selanjutnya. Demikian juga dengan setiap pekerja, setelah memiliki tekad dalam perencanaan yang diimplementasikan dalam praktik yang konret, maka selanjutnya adalah rajin-rajinlah dalam melakukan evaluasi. Proses evaluasi bagi setiap kegiatan kerja yang dilakukan secara detail akan memberikan informasi yang bermanfaat untuk meningkatkan dan mengembangkan unjuk kerja agar tercapai secara efisien dan efektif. Pekerja-pekerja yang memiliki siklus perencanaan tekad, implementasi, dan tahapan evaluasi yang konsisten akan memiliki kelebihan-kelebihan

dalam pengasaan bidang, keterampilan, dan sikap serta perilaku kerja yang melebihi rata-rata pekerja pada umumnya. Sehingga, harapan untuk memiliki kesempatan dan potensi untuk menjadi pimpinan industri bisnis dan dapat meraih posisi yang strategis bukanlah sebuah spekulasi, apalagi fantasi, namun pasti.

DAFTAR PUSTAKA

- Albertto, A., & Troutman, A. (2016). *Applied behaviour analysis for teachers* (4th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Badan Pusat Statistik. (2010). *Statistik 2010* (1st ed.). Jakarta: B.P. Statistik.
- BP Statistik. (2009). *Statistik Kota Kupang 2009*. Jakarta.
- D.P. NTT. (2017). Surat Keputusan Gubernur Nusa Tenggara Timur. Kupang.
- Etikan, I. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Given, L. M. (Ed.). (2008). *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. *The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. California: SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781412963909>
- Heiman, G. W. (2011). *Basic statistics for the behavioral sciences* (3rd ed.). California: CENGAGE Learning. <https://doi.org/978-0-8400-3143-3>
- LIPI. (2015). *Pengembangan Wilayah Nusa Tenggara Timur - Dari Perspektif Sosial: Permasalahan dan Kebijakan* (1st ed.). Jakarta: LIPI Press.

- Malhotra, Y. (2003). Is knowledge the ultimate competitive advantage? *Business Management Asia*, 66–69.
- Mann, H. B., & Whitney, D. R. (1947). On a Test of Whether one of Two Random Variables is Stochastically Larger than the Other. *The Annals of Mathematical Statistics*, 18(1), 50–60. <https://doi.org/10.1214/aoms/1177730491>
- Matthewman, J., & Matignon, F. (2004). *Human Capital Reporting—an internal perspective*. London.
- Mayo, A. (2000). The role of employee development in the growth of intellectual capital. *Personnel Review*, 29, 521–533. <https://doi.org/10.1108/00483480010296311>
- McTaggart, D., Findlay, C., & Parkin, M. (2013). *Economics* (7th ed.). New South Wales: Pearson Group Pty.
- Mohamed Arabi, K. A., & Suliman Abdalla, S. Z. (2013). The Impact of Human Capital on Economic Growth: Empirical Evidence from Sudan. *Research in World Economy*, 4(2). <https://doi.org/10.5430/rwe.v4n2p43>
- Oloke, O. C., Oni, A. S., Babalola, D. O., & Ojelabi, R. A. (2017). Incentive Package, Employee's Productivity and Performance of Real Estate Firms in Nigeria. *European Scientific Journal*, 13(11), 246–260. <https://doi.org/10.19044/esj.2017.v13n11p246>

- Perveen, S., & Lodhi, S. (2015). The Effect of Motivation on Employee Productivity : *The International Journal Of Business & Management*, 3(11), 42–49.
- Santrock, J. W. (2015). *Life-Span Development* (15th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Siddiqui, F. (2012). Human Capital Management: An Emerging Human Resource Management Practice. *International Journal of Learning and Development*, 2(1), 353–367. <https://doi.org/10.5296/ijld.v2i1.1354>
- Stewart, T. (1997). *Intellectual Capital: The New Wealth Of Organizations*. New York: Nicholas Brealey Publishing.
- Teddlie, C., & Yu, F. (2007). Mixed Methods Sampling. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1), 77–100. <https://doi.org/10.1177/2345678906292430>
- Weinzweig, A. (2012). *Zingerman's Guide to Giving Great Service* (1st ed.). New York: Hyperion.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner untuk Industri

KUESIONER

Petunjuk Pengisian:

1. Berilah tanda silang (X) pada pilihan jawaban.
2. Berikan penjelasan secukupnya pada pertanyaan isian.

BAGIAN PERTAMA

1. Jenis Kelamin yang akan dipekerjakan di perusahaan Anda?
 1. Pria
 2. Wanita
 3. Lainnya, sebutkan
2. Pendidikan terakhir yang diterima di perusahaan Anda?
 1. SD
 2. SMP
 3. SMA
 4. D3 dan sederajat
 5. S1 dan sederajat dengan IPK:
 6. Lebih dari S1
3. Pekerjaan terakhir yang menjadi syarat di perusahaan Anda:
 1. Belum pernah bekerja
 2. Pernah bekerja magang
 3. Pernah bekerja penuh waktu

4. Jika yang pernah bekerja maka jabatan terakhir yang Anda terima adalah:
 1. Manager ke atas
 2. Supervisor
 3. Staff
 4. Lainnya, sebutkan
5. Gaji yang akan Anda tawarkan kepada calon karyawan adalah antara Rp - Rp
Status pernikahan yang Anda inginkan dari calon karyawan adalah:
 1. Belum menikah
 2. Menikah
 3. Bercerai/ berpisah
 4. Pasangan meninggal
 5. Lainnya, sebutkan
6. Agama yang diinginkan dari karyawan Anda adalah:
 1. Islam
 2. Katolik
 3. Kristen Protestan
 4. Hindu
 5. Budha
 6. Yang lain, sebutkan
7. Apakah Anda ingin calon karyawan memiliki keterampilan tertentu?
 1. Tidak
 2. Ya, sebutkan

BAGIAN KEDUA

Berilah persetujuan yang Anda inginkan dari karyawan Anda jika mereka disuruh menjawab pernyataan-pernyataan di bawah ini

Tandai dengan (✓) di kolom nomor:

- 1 jika Anda ingin karyawan Anda menjawab sangat tidak setuju
- 2 jika Anda ingin karyawan Anda menjawab tidak setuju
- 3 jika Anda ingin karyawan Anda menjawab merasa biasa saja
- 4 jika Anda ingin karyawan Anda menjawab setuju dan
- 5 jika Anda ingin karyawan Anda menjawab sangat setuju dengan pernyataan yang tertulis

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Orang lain harus tahu bahwa saya memiliki kemampuan walaupun tidak terlihat.					
2	Saya merasa lebih mampu daripada kawan-kawan saya yang mempunyai jabatan tinggi di perusahaan.					
3	Saya sering menceritakan kelebihan saya pada orang lain.					
4	Saya adalah orang yang patut dihargai.					
5	Saya bisa menunjukkan kelemahan orang lain dibandingkan dengan diri saya sendiri.					

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
6	Jika memang diperlukan, mengambil barang orang lain dapat diizinkan.					
7	Saya tidak akan pernah mencuri.					
8	Lebih baik menyontek daripada tidak lulus dalam ujian.					
9	Ada banyak cara yang dapat saya perbuat untuk mengambil milik orang lain.					
10	Mencuri kecil-kecilan adalah hal yang biasa.					
11	Berbohong adalah hal yang biasa.					
12	Dalam banyak hal, kita boleh menceritakan hal yang salah.					
13	Saya tidak akan berbohong.					
14	Berbohong adalah dosa.					
15	Daripada dipecat, lebih baik saya menceritakan hal yang tidak benar.					
16	Orang yang berbuat kesalahan harus menerima ganjaran.					
17	Teroris harus dihukum mati.					
18	Seandainya ada orang yang mencelakai keluarga saya maka saya akan mengadakan perhitungan dengan dia.					
19	Mengampuni orang yang berandalan adalah suatu kebodohan.					
20	Setiap orang yang berbuat jahat harus dihukum setimpal dengan perbuatannya.					

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
21	Saya tetap dapat bersikap normal, walaupun saya sangat marah.					
22	Saya dapat mengendalikan emosi saya.					
23	Saya tidak pernah melakukan hal di luar pertimbangan saya.					
24	Sebelum bertindak, saya selalu memikirkan terlebih dahulu dampak dari perbuatan saya.					
25	Saya dapat bersikap tenang dalam kondisi apapun.					
26	Saya akan mendengarkan keluhan orang lain.					
27	Orang yang sudah tua perlu mendapat perhatian dari kita.					
28	Saya kasihan melihat orang yang sakit.					
29	Saya akan berusaha menolong orang yang dalam kesulitan.					
30	Saya prihatin dengan orang-orang yang tidak mempunyai pekerjaan.					
31	Saya mau bekerja tanpa dibayar kalau memang diperlukan.					
32	Saya tidak akan menjelekkan tempat saya bekerja kepada orang lain.					
33	Jika saya bekerja di satu perusahaan, saya akan berjuang untuk memajukan perusahaan saya.					
34	Jika saya diterima bekerja di suatu perusahaan, saya berusaha akan tetap bekerja di perusahaan tersebut.					

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
35	Saya bertekad untuk tidak mengkhianati tempat kerja saya.					
36	Saya akan terus mengusahakan untuk menyelesaikan sesuatu.					
37	Saya cepat menjadi bosan dengan pekerjaan yang saya lakukan.					
38	Jika saya harus mengerjakan pekerjaan yang rumit, saya akan berusaha untuk menghindar.					
39	Kalau saya tidak bisa menyelesaikan satu pekerjaan, lebih baik saya tinggalkan pekerjaan tersebut.					
40	Saya akan terus berusaha mengerjakan sesuatu sampai selesai.					
41	Saya suka mencoba hal-hal yang baru.					
42	Saya sering menemukan cara baru yang belum pernah dicoba orang lain.					
43	Saya suka bermain puzzle.					
44	Saya mempunyai banyak ide untuk menyelesaikan suatu persoalan.					
45	Gagasan saya sering dilaksanakan di lingkungan saya.					
46	Saya bisa memimpin sesuatu kelompok.					
47	Dalam suatu kegiatan, saya sering dipilih menjadi ketua.					
48	Saran dan gagasan saya sering dilaksanakan dalam tim.					
49	Saya cukup disegani di lingkungan saya.					

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
50	Saya bisa mengendalikan perpecahan yang terjadi dalam suatu kelompok.					
51	Jika tidak ada pekerjaan yang menyenangkan maka lebih baik saya tidak bekerja.					
52	Selama masih ada uang untuk makan maka bekerja bukanlah suatu keharusan.					
53	Saya lebih senang tinggal di rumah daripada bekerja.					
54	Bekerja keras hanya membuat stress.					
55	Kalau bisa, saya tidak ingin bekerja yang keras.					
56	Saya ingin berjuang supaya keadaan saya lebih baik.					
57	Saya akan melakukan apapun supaya saya bisa maju.					
58	Hidup adalah perjuangan.					
59	Saya ingin hidup saya jadi lebih baik.					
60	Kemajuan adalah suatu prestasi.					
61	Saya bisa menggunakan aplikasi komputer.					
62	Saya mengikuti perkembangan zaman sekarang.					
63	Saya dapat menghitung dengan menggunakan program dalam komputer.					
64	Saya bisa menggunakan internet.					
65	Saya mempunya teman-teman dalam media sosial.					

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
66	Saya pantang menyerah dalam menghadapi tantangan.					
67	Saya tidak takut untuk mengerjakan pekerjaan yang sulit.					
68	Saya akan memperbaiki barang yang rusak walaupun untuk itu saya memerlukan waktu yang panjang.					
69	Saya tetap berusaha untuk hidup, seandainya saya menderita penyakit yang sangat parah.					
70	Saya akan tetap maju untuk sebuah kebenaran.					

Kami ucapkan terima kasih atas kesediaan dan partisipasinya dalam membantu mengisi kuesioner ini.

Lampiran 2
Kuesioner untuk masyarakat umum dan mahasiswa

KUESIONER

Petunjuk Pengisian:

1. Berilah tanda silang (X) pada pilihan jawaban.
2. Berikan penjelasan secukupnya pada pertanyaan isian.

BAGIAN PERTAMA

1. Jenis kelamin Anda:
 1. Pria
 2. Wanita
 3. Lainnya, sebutkan
2. Pendidikan terakhir yang Anda jalani:
 - a. SD
 - b. SMP
 - c. SMA
 - d. D3 dan sederajat
 - e. S1 dan sederajat
 - f. Lebih dari S1
3. Asal daerah Anda:
4. Pekerjaan terakhir yang anda jalani:
 1. Pelajar
 2. Mahasiswa, Fakultas, IPK Anda terakhir
 3. Pegawai Negeri
 4. Pegawai perusahaan swasta
 5. Wiraswasta
 6. Tidak bekerja
 7. Lainnya, sebutkan

5. Jabatan dalam pekerjaan Anda:
 1. Manager ke atas
 2. Supervisor
 3. Staff
 4. Lainnya, sebutkan
6. Pengeluaran Anda perbulan (kira-kira) Rp
7. Anda mendapatkan penghasilan dari:
 1. Orangtua/keluarga
 2. Bekerja sendiri
 3. Lainnya, sebutkan
8. Pekerjaan orangtua Anda:
 - a. Tidak bekerja (termasuk ibu rumah tangga dan mahasiswa)
 - b. Pegawai Negeri
 - c. Pegawai perusahaan Swasta
 - d. Wiraswasta
 - e. Buruh
 - f. Pendeta
 - g. Lainnya, sebutkan
9. Status pernikahan Anda:
 1. Belum menikah
 2. Menikah
 3. Bercerai/ berpisah
 4. Pasangan meninggal
 5. Lainnya, sebutkan
10. Jika Anda belum menikah, status pernikahan orangtua Anda:
 1. Menikah
 2. Bercerai/berpisah
 3. Pasangan meninggal
 4. Keduanya meninggal
 5. Lainnya, sebutkan

11. Agama Anda:

1. Islam
2. Katolik
3. Kristen Protestan
4. Hindu
5. Budha
6. Yang lain, sebutkan

12. Banyak saudara kandung Anda: orang. Dan
Anda adalah anak ke

13. Apakah Anda memiliki keterampilan tertentu?

1. Tidak
2. Ya, sebutkan

14. Apakah Anda mempunyai pengalaman berorganisasi?

1. Tidak
2. Iya, sebutkan dalam organisasi apa?
Sebagai apa? Berapa
lama?

15. Apakah Anda ingin menjadi pimpinan di suatu
perusahaan/ instansi?

1. Sangat tidak ingin
2. Tidak ingin
3. Biasa saja
4. Ingin
5. Sangat ingin

16. Jika Anda ingin bekerja, sebutkan alasan mengapa
Anda ingin bekerja..

.....
.....
.....
.....
.....
.....

BAGIAN KEDUA

Tandai dengan (✓) di kolom nomor:

1. 1 jika anda sangat tidak setuju
2. 2 jika anda tidak setuju
3. 3 jika anda merasa biasa saja
4. 4 jika anda setuju dan
5. 5 jika anda sangat setuju dengan pernyataan yang tertulis

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Orang lain harus tahu bahwa saya memiliki kemampuan walaupun tidak terlihat.					
2	Saya merasa lebih mampu daripada kawan-kawan saya yang mempunyai jabatan tinggi di perusahaan.					
3	Saya sering menceritakan kelebihan saya pada orang lain.					
4	Saya adalah orang yang patut dihargai.					
5	Saya bisa menunjukkan kelemahan orang lain dibandingkan dengan diri saya sendiri.					
6	Jika memang diperlukan, mengambil barang orang lain dapat diizinkan.					
7	Saya tidak akan pernah mencuri.					
8	Lebih baik menyontek daripada tidak lulus dalam ujian.					
9	Ada banyak cara yang dapat saya perbuat untuk mengambil milik orang lain.					

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
10	Mencuri kecil-kecilan adalah hal yang biasa.					
11	Berbohong adalah hal yang biasa.					
12	Dalam banyak hal, kita boleh menceritakan hal yang salah.					
13	Saya tidak akan berbohong.					
14	Berbohong adalah dosa.					
15	Daripada dipecat, lebih baik saya menceritakan hal yang tidak benar.					
16	Orang yang berbuat kesalahan harus menerima ganjaran.					
17	Teroris harus dihukum mati.					
18	Seandainya ada orang yang mencelakai keluarga saya maka saya akan mengadakan perhitungan dengan dia.					
19	Mengampuni orang yang berandalan adalah suatu kebodohan.					
20	Setiap orang yang berbuat jahat harus dihukum setimpal dengan perbuatannya.					
21	Saya tetap dapat bersikap normal, walaupun saya sangat marah.					
22	Saya dapat mengendalikan emosi saya.					
23	Saya tidak pernah melakukan hal di luar pertimbangan saya.					
24	Sebelum bertindak, saya selalu memikirkan terlebih dahulu dampak dari perbuatan saya.					
25	Saya dapat bersikap tenang dalam kondisi apapun.					

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
26	Saya akan mendengarkan keluhan orang lain.					
27	Orang yang sudah tua perlu mendapat perhatian dari kita.					
28	Saya kasihan melihat orang yang sakit.					
29	Saya akan berusaha menolong orang yang dalam kesulitan.					
30	Saya prihatin dengan orang-orang yang tidak mempunyai pekerjaan.					
31	Saya mau bekerja tanpa dibayar kalau memang diperlukan.					
32	Saya tidak akan menjelekkan tempat saya bekerja kepada orang lain.					
33	Jika saya bekerja di satu perusahaan, saya akan berjuang untuk memajukan perusahaan saya.					
34	Jika saya diterima bekerja di suatu perusahaan, saya berusaha akan tetap bekerja di perusahaan tersebut.					
35	Saya bertekad untuk tidak mengkhianati tempat kerja saya.					
36	Saya akan terus mengusahakan untuk menyelesaikan sesuatu.					
37	Saya cepat menjadi bosan dengan pekerjaan yang saya lakukan.					
38	Jika saya harus mengerjakan pekerjaan yang rumit, saya akan berusaha untuk menghindar.					
39	Kalau saya tidak bisa menyelesaikan satu pekerjaan, lebih baik saya tinggalkan pekerjaan tersebut.					

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
40	Saya akan terus berusaha mengerjakan sesuatu sampai selesai.					
41	Saya suka mencoba hal-hal yang baru.					
42	Saya sering menemukan cara baru yang belum pernah dicoba orang lain.					
43	Saya suka bermain puzzle.					
44	Saya mempunyai banyak ide untuk menyelesaikan suatu persoalan.					
45	Gagasan saya sering dilaksanakan di lingkungan saya.					
46	Saya bisa memimpin sesuatu kelompok.					
47	Dalam suatu kegiatan, saya sering dipilih menjadi ketua.					
48	Saran dan gagasan saya sering dilaksanakan dalam tim.					
49	Saya cukup disegani di lingkungan saya.					
50	Saya bisa mengendalikan perpecahan yang terjadi dalam suatu kelompok.					
51	Jika tidak ada pekerjaan yang menyenangkan maka lebih baik saya tidak bekerja.					
52	Selama masih ada uang untuk makan maka bekerja bukanlah suatu keharusan.					
53	Saya lebih senang tinggal di rumah daripada bekerja.					
54	Bekerja keras hanya membuat stress.					
55	Kalau bisa, saya tidak ingin bekerja yang keras.					

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
56	Saya ingin berjuang supaya keadaan saya lebih baik.					
57	Saya akan melakukan apapun supaya saya bisa maju.					
58	Hidup adalah perjuangan.					
59	Saya ingin hidup saya jadi lebih baik.					
60	Kemajuan adalah suatu prestasi.					
61	Saya bisa menggunakan aplikasi komputer.					
62	Saya mengikuti perkembangan zaman sekarang.					
63	Saya dapat menghitung dengan menggunakan program dalam komputer.					
64	Saya bisa menggunakan internet.					
65	Saya mempunya teman-teman dalam media sosial.					
66	Saya pantang menyerah dalam menghadapi tantangan.					
67	Saya tidak takut untuk mengerjakan pekerjaan yang sulit.					
68	Saya akan memperbaiki barang yang rusak walaupun untuk itu saya memerlukan waktu yang panjang.					
69	Saya tetap berusaha untuk hidup, seandainya saya menderita penyakit yang sangat parah.					
70	Saya akan tetap maju untuk sebuah kebenaran.					

Kami ucapkan terima kasih atas kesediaan dan partisipasinya dalam membantu mengisi kuesioner ini.

Lampiran 3
Daftar nama Perusahaan di Kota Kupang

- On The Rock Hotel Kupang
- Suka Ramai Kupang
- Kafe Tebing Bolok
- SMA Kristen Pandhega Jaya/Yayasan Pandhega Jaya
- Sekolah Dian Harapan Kupang (Yayasan Pendidikan Pelita Harapan)
- Rumah Makan Teluk Kupang
- Depot Mutiara Indah
- Warung Nasi Kuning Jawa Timur
- Hotel La Haseinda
- Amaris Hotel
- T-more Hotel Kupang
- Rumah makan Le'lun-Manado
- Rumah makan Salero Bundo-Padang
- Dutalia tattoo Kupang
- Cv. UKK Tekstil
- Subasuka Gallery
- Fortuna English And Human Resources Development Center
- Rotterdam Steak House & Grill
- Ima Hotel Kupang
- Timor Megah Hotel
- Twin's Resto

- Rumah Makan Taman Laut Handayani Kupang
- Siloam Hospital Kupang (siloam Hospital Group)
- PT. Gudang Garam tbk.
- Primagama Kupang
- PT. Global Tours Kupang dan Sekitarnya
- Cv. Charlene Multimedia Komputer
- Waroenk Resto and Cafe
- Indigo Resto and Bar
- Lai Lai Phone
- Cv. Auto Nusa Abadi Kupang/ Toyota
- Cv. Yasiira
- The Nuansa Cell
- Hidup Baru Cell



PROFIL PENULIS

Dr. Franky, M.M. adalah dosen tetap pada program Pascasarjana *Magister Management* Universitas Profesor Doktor Moestopo (Beragama) – UPDM (B) dengan riwayat pendidikan sebagai berikut.

1. Universitas Negeri Jakarta (UNJ) untuk program Doktor Manajemen Pendidikan, 2016.
2. Sekolah Tinggi Teologi Bethel Indonesia (STTBI) untuk program Master Teologi, 2015.
3. Universitas Bina Nusantara (UBINUS) untuk program *Magister Management*, 1998.
4. Universitas Bina Nusantara (UBINUS) untuk program Sarjana Komputerisasi Akuntansi, 1995.

Penulis memiliki kesempatan untuk mengembangkan karier di beberapa tempat di bawah ini.

1. Ketua Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Program Pascasarjana Universitas Profesor Doktor Moestopo (Beragama), 2019-2023.

2. Pengajar di UPDM (B) pada program Pascasarjana *Magister Management*, 2016 – sekarang.
3. Pengajar di Sekolah Tinggi Teologi Ekumene (STTE) pada program Sarjana dan Pascasarjana Pendidikan Agama Kristen serta Teologi, 2018 – sekarang.
4. Pembina Sekolah Kristen SD-SMP-SMK Rehobot, 2012 – sekarang.
5. Pengajar di STTBI pada program studi Sarjana Teologi dan Pendidikan Agama Kristen, 2016 – 2018.
6. *Junior High Principal* pada Sekolah *IPEKA INTERNATIONAL CHRISTIAN SCHOOL*, 2002-2012.
7. Kepala Sekolah SMP dan SMK pada Sekolah HARAPAN MULIA, 1998-2001.
8. Pengajar di UBINUS pada program Sarjana Komputerisasi Akuntasi, 1999 – 2016.

Penulis beberapa buku, antara lain.

1. SEKEPING DUA SISI. Kiat-Kiat Jitu Mengembangkan Paradigma Baru Perilaku Organisasi yang Inovatif dan Solutif, 2018.
2. PENDIDIK ANDAL DIERA MILENIAL. Paradigma Baru Dalam Dunia Pendidikan Untuk Menjawab Tantangan Zaman, 2019.
3. FAKTOR-FAKTOR YANG DIBUTUHKAN ORANG KUPANG UNTUK MEMIMPIN INDUSTRI BISNIS DAN MERAIH POSISI STRATEGIS, 2019.

Penulis berkolaborasi dengan peneliti dari Universitas Indonesia dan STMIK Jayakarta serta menghasilkan publikasi ilmiah dengan judul-judul sebagai berikut.

1. *A Pilot Study of Finding the Factors that Influence the Absence of Native Kupang be a Leader in Industrial Position at Kupang, East Nusa Tenggara, Indonesia, 2018.*
2. *The Profile Of Heart Attack Symptoms Of Cardiovascular Patients At XYZ Hospital, 2018.*
3. *Socialization on How to Deal With Hoax Information to Junior High School Students in Oebelo Village, Kupang Tengah – East Nusa Tenggara, 2018.*
4. *Agile Human Capital Management for Future Leader, 2018.*
5. *Aid Allocation Management For Management For Disaster Victim At Palu City, Celebes Island, Indonesia (The 2018 Earthquake and Tsunami), 2019.*
6. *Variebles That Distingusih The Level Of Traumatic For The Victims Of Earthquake Palu, September 28, 2018, 2019.*



PROFIL EDITOR

Berkenalan dengan teknologi sejak bangku SMK hingga memperoleh gelar Sarjana dari Universitas Bina Nusantara pada 1999. Menyelesaikan jenjang Master di universitas yang sama pada 2016 dengan konsentrasi di bidang Infrastruktur TI. Memulai karier sebagai Staff EDP pada 1996, menulis skrip VBA untuk pengembangan Sistem Informasi Sekolah dalam kurun waktu hampir 10 tahun sebelum akhirnya berpindah ke *Python scripting*. Praktisi IT yang menggeluti dunia *Open Source* bagi UKM dan Sekolah Mandiri. Jenjang karier yang pernah melekat diantaranya:

1. Dosen pengajar Teknik Informatika di STMIK Jayakarta, sejak September 2018 hingga sekarang.
2. Ketua Program Studi Teknik Informatika STMIK Jayakarta, Juli 2019.
3. Praktisi IT di Rehobot Ministry bidang Infrastruktur TI, sejak November 2013 hingga sekarang.

4. Menjabat Kepala Divisi Pengembangan Website, Sekolah Kristen IPEKA, sejak Juni 2012 hingga November 2013.
5. Menjabat Kepala Divisi TI di Sekolah Kristen IPEKA INTERNATIONAL, sejak Juni 2002 hingga Juni 2012.

Beberapa karya kolaborasi penelitian bersama Dosen dari Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) yang telah dipublikasikan diantaranya adalah:

1. *Aid Allocation Management For Management For Disaster Victim At Palu City, Celebes Island, Indonesia (The 2018 Earthquake and Tsunami). 2019.*
2. *Socialization on How to Deal With Hoax Information to Junior High School Students in Oebelo Village, Kupang Tengah – East Nusa Tenggara. 2018.*
3. *Agile Human Capital Management for Future Leader. 2018.*
4. *Optimizing IT Infrastructure by Virtualization Approach. 2016.*

Editor

1. FAKTOR-FAKTOR YANG DIBUTUHKAN ORANG KUPANG UNTUK MEMIMPIN INDUSTRI BISNIS DAN MERAIH POSISI STRATEGIS, 2019.